

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



**Mejora del control de manejo de inventarios de materia prima, compras e implementación del presupuesto de compras de materia prima de la empresa
Fábrica de Camas y Colchones ABC
(Práctica Empresarial Dirigida –PED-)**

Edgar Joaquín Sian Amaya

Guatemala, junio 2013

**Mejora del control de manejo de inventarios de materia prima, compras e
implementación del presupuesto de compras de materia prima de la empresa
Fábrica de Camas y Colchones ABC
(Práctica Empresarial Dirigida –PED-)**

Edgar Joaquín Sian Amaya (**Estudiante**)
Lic. Eduardo Par (**Asesor**)
Lic. Mario Alfredo Salazar Marroquin (**Revisor**)

Guatemala, junio 2013

Autoridades de la Universidad Panamericana

M.T.h. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

M.Sc. Alba Rodríguez de González

Vice rectora Académica y Secretaria General

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Decano

Lic. Roberto Oviedo

Coordinador

**Tribunal que practicó el examen general de la
Práctica Empresarial Dirigida –PED-**

Lic. Renato Méndez

Examinador

Licda. Lucrecia Cardoza.

Examinador

Licda. Jessica Álvarez.

Examinador

Lic. Eduardo Par

Asesor

Lic. Mario Alfredo Salazar Marroquin.

Revisor

REF.:C.C.E.E.0104-2013

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
GUATEMALA, 11 DE MAYO DEL 2013
SEDE SACATEPÉQUEZ**

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Eduardo Par Colón, tutor y Licenciado Mario Salazar Marroquín, revisor de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto –PED- titulada “Mejora del control de manejo de inventarios de materia prima, compras e implementación del presupuesto de compras de materia prima de la empresa Fábrica de Camas y Colchones ABC.”, Presentado por él (la) estudiante Edgar Joaquín Sian Amaya, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 84, de fecha 16 de marzo del 2013; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Contador Público y Auditor, en el grado académico de Licenciado (a).


Lic. César Augusto Custodio Cobar
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.



Guatemala, 15 de diciembre 2012

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría
Universidad Panamericana
Guatemala, Guatemala.

Estimados Señores:

En relación a la tutoría de la Práctica Empresarial Dirigida –PED- titulada **“Mejora del control de manejo de inventarios de Materia Prima, Compras e Implementación del Presupuesto de Compras de materia prima de la empresa fábrica de camas y colchones ABC”**, realizada por Edgar Joaquín Sian Amaya, estudiante, carné No. 201205986, de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP) por lo tanto doy dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida, con la nota de ochenta y dos (82) puntos de cien (100).

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized 'E' followed by a series of vertical lines and a final flourish.

Lic. Eduardo Par Colón
Tutor

Nombre completo: Mario Alfredo Salazar Marroquín
Título: Licenciado En Administración

Dirección: 20 avenida 4-49 zona 7 Kaminal Juyu 1
No. Teléfono Of. 24343219-24360362
No. Teléfono Cel. 54820416
No. de Fax 24360362
E-mail: licmariosalazar@gmail.com



Guatemala, 31 enero de 2013

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

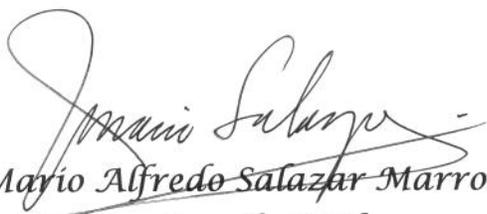
Universidad Panamericana

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema **Mejora del control de manejo de inventarios de materia prima, compras e implementación del presupuesto de compras de materia prima de la empresa Fábrica de Camas y Colchones ABC**, realizado por **Edgar Joaquín Sian Amaya**, estudiante de la carrera de licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría; he procedido a la revisión de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometida al Examen Privado Técnico Profesional (EPTP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.


Lic. Mario Alfredo Salazar Marroquín
Revisor de Estilo



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 425.2013

La infrascrita Secretaria General M.Sc. Alba de González y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que el estudiante **Sian Amaya, Edgar Joaquin** con número de carné **201205986** aprobó con **86 puntos** el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico – ACA- de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, a los dieciséis días del mes de marzo del año dos mil trece.

Para los usos que el interesado estime convenientes, se extiende la presente en hoja membretada a los veintidós días del mes de mayo del año dos mil trece.

Atentamente,


M.Sc. Vicky Sicajol
Directora
Registro y Control Académico




M.Sc. Alba de González
Secretaria General



Adellna L.
cc.Archivo.

Contenido

Resumen		i
Introducción		ii
Capítulo 1		
1.1	Antecedentes	1
1.1.1	Descripción organizacional	2
1.1.2	Descripción de la estructura organizacional de la empresa	2
1.2	Planteamiento del problema	3
1.2.1	Antecedente del problema	3
1.2.2	Definición del problema	4
1.3	Justificación	4
1.4	Pregunta de investigación	4
1.5	Objetivos	4
1.5.1	Objetivo general	4
1.5.2	Objetivos específicos	5
1.6	Alcances y límites	5
1.6.1	Alcances	5
1.6.2	Límites	5
1.7	Marco teórico	6
1.7.1	El presupuesto	6
1.7.1.2	Tipos de presupuestos	9
1.7.1.2.1	Presupuestos de operación	9
1.7.1.2.2	Presupuestos de venta	9
1.7.1.2.3	Presupuesto de producción	9

1.7.1.2.4	Presupuesto de compras de materias primas, insumos y materiales	9
1.7.2	Régimen y tributario	9
1.7.3	Obligaciones y sanciones de los agentes de retención	11
1.7.4	Obligación de practicar inventarios	13
1.7.5	Cantidad económica de pedido	13
1.7.6	Control interno	15

Capítulo 2

2.1	Metodología a aplicar	22
2.1.1	Tipo de investigación	22
2.2	Sujetos de la investigación	22
2.3	Instrumentos	22
2.4	Procedimientos de la investigación	23
2.5	Aporte	23
2.5.1	A la institución	23
2.5.2	Universidad	23
2.5.3	Al país	23
2.5.4	Los estudiantes	23

Capítulo 3

3.1	Resultados y análisis de la investigación	25
3.1.1	Resultados de la investigación	25
3.1.1.1	Área de inventarios	25
3.1.1.2	Área de compras	27

3.1.1.3	Área financiera contable	28
3.1.1.3.1	Información fiscal	29

Capítulo 4

4.1	Propuestas de solución a la problemática	30
4.1.2	Propuesta No.1 análisis de la rotación de inventarios	32
4.1.3	Propuesta No.2 procedimiento de compras de materia prima	38
4.1.4	Propuesta No. 3 presupuesto de compras de materia prima año 2,013	41
4.2	Viabilidad del proyecto	55
4.2.1	Recursos financieros	55
4.2.2	Recursos humanos	55
4.2.3	Recursos físicos y electrónicos	55
	Cronograma de práctica empresarial dirigida	56
	Conclusiones	57
	Recomendaciones	58
	Referencias	59
	Anexos	60

Índice de Cuadros y Gráficas

Cuadros

Cuadro No.1	Rotación de materia prima	32
Cuadro No.2	Análisis de inventario de materia prima enero a agosto 2012	35
Cuadro No.3	Análisis inventario de materia prima movimiento lento	36
Cuadro No.4	Listado de modelos y tamaños de camas	44
Cuadro No.5	Presupuesto de producción para el año 2013 línea básica	45
Cuadro No.6	Hoja técnica de costo de materia prima cama ortopédica EO	46
Cuadro No.7	Presupuesto de compras de materia prima mes de enero 2013 Cama ortopédica EO tamaño matrimonial.	47
Cuadro No.8	Resumen de presupuesto compras de materia prima cama ortopédica EO mes de enero de 2013 tamaño matrimonial.	48
Cuadro No.9	Resumen de presupuesto compras de materia prima cama ortopédica EO año 2013, tamaño matrimonial.	49
Cuadro No.10	Resumen costos solo materias primas camas línea básica	51
Cuadro No.11	Presupuesto de compras de materia prima año 2013 línea básica	52
Cuadro No.12	Presupuestos de compras de materia prima para el año 2013 general	54

Índice de Gráficas

Gráfica No.1	Estadística de compras de materia prima enero a agosto 2012	33
Gráfica No.2	Estadística de inventario de materia prima enero a agosto 2012	34
Gráfica No.3	Comportamiento compras de materia prima año 2,013 Cama ortopédica EO tamaño matrimonial.	50
Gráfica No.4	Comportamiento de compras de materia prima según presupuesto de compras para el año 2013.	53

Anexos

Anexo No.1	Cuestionario de control interno área de bodega	61
Anexo No.2	Cuestionario de control interno área financiera	62
Anexo No.3	Cuestionario de control interno área de producción y compras	63
Anexo No.4	Matriz FODA	64

Resumen

La dirección de la empresa necesita herramienta y puntos de control para desarrollar su gestión de manera eficiente, que le permitan evaluar y medir cualitativa y cuantitativamente las operaciones y decidir las acciones oportunas a seguir al momento de detectar alguna desviación en la búsqueda del cumplimiento de los objetivos establecidos.

Para coadyuvar en la gestión de la entidad, se propone la mejora del control de manejo de inventarios de materia prima, compras e implementación del presupuesto de compras de materia prima para optimizar los recursos de la empresa.

El presente informe está integrado por cuatro capítulos, con el siguiente contenido:

El capítulo 1, menciona los antecedentes de la empresa y su giro comercial, visión institucional, el planteamiento del problema y su justificación, se definen los objetivos general y específicos de la investigación, los alcances y límites, el marco teórico, que abarca los diferentes tipos de presupuestos, la normativa legal a la cual esta afecta la entidad, y el control interno aplicable a los inventarios.

En el capítulo 2, se encuentra la metodología aplicada a la investigación, los sujetos de la investigación, los instrumentos utilizados, la forma en la que se llevó a cabo la investigación y los aportes a la entidad, universidad, al país y a los estudiantes.

En el capítulo 3, se presentan los resultados de la investigación, la evaluación del control interno de las áreas de inventarios, compras y financiera contable, en los cuales se muestran los hallazgos encontrados.

En el capítulo 4, se incluyen, análisis de la rotación de inventarios de los años 2,010 y 2,011, estadísticas de compras de materia prima efectuadas durante el año 2,012, análisis de inventarios que permitieron determinar inventarios de movimiento lento y sin movimiento. Se incluye el procedimiento para compra de materia prima y el procedimiento para la elaboración e implementación del presupuesto de compras de materia prima.

Introducción

Fábrica de Camas y Colchones ABC, S.A. es una empresa que se dedica a la fabricación de Camas y, Colchones, en calidades, Firme, Ortopédica y de Lujo, en tamaños Semi matrimonial, Matrimonial, Queen Size y King Size, así como estructuras de resorte, venta y distribución de estos artículos y todo lo relacionado a muebles para el hogar. Para los diferentes segmentos de mercado que atiende, tanto en Guatemala como en Centro América.

Cuenta con tecnología de última generación para la fabricación de estructura de resorte y enguatado, básica para producir colchones de alta calidad.

Adquiere el 75% de las materias primas en el mercado local, entre estas principalmente, telas tipo Kneet y Pique, así como esponja de diferentes densidades y estructuras de madera para fabricar las bases de las camas, el restante 25% lo integran el alambre, varillas de hierro, tela tipo pique y mantillón o fieltro engomado y punzonado, que importa de El Salvador y América del Norte.

Se determinó que las principales debilidades están en el control de los inventarios de materia prima, y el proceso de compras, ambos derivados de falta de una adecuada revisión de la rotación de inventarios, control y seguimiento de inventarios de movimiento lento y sin movimiento y ausencia de compras planificadas adecuadamente, como consecuencia la entidad ha incurrido en gastos por el almacenamiento y manejo de estos inventarios.

El presente trabajo de mejora del control de manejo de inventarios de materia prima, compras e implementación del presupuesto de compras de materia prima, surge de la necesidad de optimizar los recursos de la empresa al fortalecer el control de los inventarios, establecer el procedimiento y presupuesto de compras de materia prima, que harán más eficiente la gestión de los inventarios.

Capítulo 1

1.1 Antecedentes

La empresa fábrica de camas y colchones ABC, fue constituida en marzo del 2,006 como sociedad anónima, de acuerdo a las leyes de la república de Guatemala. Las oficinas centrales y planta de producción se ubican en 14 Calle 40-54 de la Zona 12.

Su actividad principal es la fabricación de camas, colchones, estructuras de resorte, venta y distribución de estos artículos y todo lo relacionado a muebles para el hogar. Participa en el mercado nacional y centroamericano.

Adquiere el 75% de las materias primas en el mercado local, entre estas principalmente, telas tipo kneet y pique, así como esponja de diferentes densidades y estructuras de madera para fabricar las bases de las camas, el restante 25% lo integran el alambre, varillas de hierro, tela tipo pique y mantillón o fieltro engomado y punzonado, que importa de El Salvador y América del Norte,

Al 31 de agosto de 2,012 contaba con ciento cincuenta y dos colaboradores (152), distribuidos de la siguiente manera: setenta en el área de producción de camas y colchones, veinte en al área de fabricación de estructuras de resorte, diecinueve en el área de despacho y logística, diez gerentes de área, once en administración, y veintidós en el área de ventas.

La empresa se encuentra inscrita en la superintendencia de administración Tributaria, bajo el régimen optativo del Impuesto sobre la renta, y está calificada como contribuyente especial mediano, y con fecha 22 de Junio de 2,012 fue nombrada como agente de retención del Impuesto al valor agregado. Derivado de esta condición la empresa debe acompañar al cierre de cada período fiscal, el informe de auditoría a los estados financieros realizado por un profesional independiente o firma de auditoría debidamente acreditados.

1.1.1 Descripción Organizacional

El compromiso de la entidad es ofrecer productos que satisfagan las necesidades de los clientes y las exigencias del mercado y para ello cuentan con el personal adecuado en la fabricación, administración y venta de los productos, y la más avanzada tecnología para la fabricación de camas y colchones. La planta de producción cuenta con áreas especializadas en la fabricación de esponja, resortes y enguatado.

En fábrica de camas y colchones ABC, procuran afianzar día a día la relación con los clientes, al ofrecer las garantías necesarias y un producto 100% confiable. Para lo cual también han establecido alianzas con sus colaboradores, quienes están comprometidos a ofrecerles las mejores materias primas y servicios para facilitar el desempeño y posicionarse como una empresa líder en la fabricación de camas.

1.1.2 Descripción de la estructura organizacional de la empresa.

Gerencia de comercialización:

Integra las áreas de ventas y mercadeo, su función principal es comercializar y lograr mayor posicionamiento en el mercado, satisfacer al cliente y proporcionar proyecciones para que el resto de las áreas puedan ejecutar sus presupuestos de compras, producción, personal. Todo de una forma planificada y organizada para cumplir con la demanda oportuna y eficientemente.

Gerencia de producción:

Su función principal es organizar el proceso de producción para responder a las necesidades de ventas, tiene a su cargo las áreas de Bodega de Materia Prima, Producto Terminado y Montaje o Fabricación de estructuras de resorte.

Gerencia Administrativa y Financiera:

Está integrada por las áreas de caja, contabilidad, cuentas por cobrar, administración y recursos humanos, su función principal es mantener la eficiencia operativa y establecer el control interno

administrativo necesario para salvaguardar los bienes de la entidad, y gestionar las finanzas de la empresa.

1.2 Planteamiento del problema

1.2.1 Antecedente del problema

La empresa fábrica de camas y colchones ABC, a lo largo de su existencia, ha pasado a convertirse en una de las principales fábricas de camas y colchones a nivel nacional. Derivado del crecimiento sostenido que ha tenido durante los últimos 6 años, la empresa en todas sus áreas ha aumentado el volumen de operaciones y este aumento generó la necesidad de la implementación de ciertos controles empíricos, una débil sistematización de sus operaciones, la compra de maquinaria de última generación para satisfacer la demanda de los clientes, el alquiler de bodegas para el almacenamiento del producto terminado y materia prima, obtener financiamiento a través de Bancos y Arrendadoras para capital de trabajo y financiamiento de la cartera de clientes, como resultado de otorgar plazos de crédito mayores a 120 días y por ende incremento en la antigüedad de saldos; en contraposición a los cortos plazos, no mayores de 60 días que los proveedores le otorgan.

A consecuencia del incremento en ventas, las compras de materia prima se realizan de acuerdo a estimaciones de temporadas altas de venta, capacidad de cumplimiento y reacción de los proveedores, época de lluvia, falta de espacio físico para el almacenamiento de la misma, así como compra excesiva de tela y otras materias primas derivado de negociaciones con clientes específicos y proveedores en las que se proyectan cantidades de fabricación, que al final no se cumplen. El no efectuar una evaluación a fondo de los pedidos especiales de estos clientes, provoca que las existencias de tela principalmente, se queden en bodega sin movimiento tal es el caso de las compras del 2011, lo cual provocó una rotación de inventarios más lenta con relación al año anterior y la no planificación en el cambio de fórmulas de productos y creación de nuevos modelos de camas da como consecuencia inventarios de movimiento lento al dejar de utilizarse por la nueva formulación o la poca o ninguna compra acordada con el cliente específico.

1.2.2 Definición del problema

Actualmente la empresa fábrica de camas y colchones ABC, no cuenta con presupuestos y carece de un procedimiento de compras adecuado que permita realizar una correcta planificación de estas y poder abastecerse oportuna y en cantidades adecuadas de materia prima para satisfacer la demanda de producción.

1.3 Justificación

Los presupuestos como factor importante del proceso de planificación empresarial, son de gran importancia para el desempeño de las empresas, porque mediante su adecuada elaboración, ejecución y control, se garantiza el óptimo manejo de los recursos para lograr alcanzar los objetivos a corto, mediano y largo plazo, y son fuente de información oportuna para la adecuada toma de decisiones derivadas de las desviaciones significativas respecto a lo planificado.

Para lograr el control razonable sobre las existencias de materia prima y mantener las cantidades necesarias en bodega, se necesita contar con un presupuesto de compras debidamente autorizado por el gerente de producción y el supervisor general de producción.

1.4 Pregunta de investigación

¿La implementación del presupuesto de compras de materia prima para la empresa fábrica de camas y colchones ABC, puede resolver el problema de exceso de inventarios y falta de abastecimiento oportuno?

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Implementar el presupuesto de compras de materia prima de la empresa fabrica de camas y colchones ABC. Con esto se espera fortalecer la compra de estas, mejorar la rotación de los inventarios, y lograr la optimización de los recursos de la entidad.

1.5.2 Objetivos específicos

- Elaborar el presupuesto de materias primas para el período de enero a diciembre de 2,013, a partir del presupuesto de producción por tipo de producto y tamaños.
- Recopilar los reportes de inventarios físicos de materia prima del año 2,012 para determinar inventarios de alta rotación, lento movimiento y sin movimiento y poder elaborar el presupuesto respectivo.

1.6 Alcances y límites

1.6.1 Alcances

- En los meses de agosto y septiembre del año 2,012, se tuvo acceso a la información de los departamentos, financiero, ventas y producción, se realizaron varias visitas a la planta de producción con el objetivo de conocer el proceso productivo y lograr una mejor comprensión del uso de las materias primas, los gerentes y supervisores de los diferentes departamentos y el auxiliar de inventarios fueron el recurso humano necesario para recabar la información.
- Se tuvo acceso a los informes de auditoría externa por las revisiones efectuadas en los años 2,010 y 2,011, y se obtuvo información sobre el control interno de la empresa.
- Se verificó si la empresa ha sido sujeta a revisiones por la administración tributaria, por la calificación de contribuyente especial mediano y por ser nombrada recientemente agente de retención del impuesto al valor agregado.

1.6.2 Límites

- Por confidencialidad la empresa no permitió que se revelara la razón social, ni el nombre comercial.
- Las cifras de la información financiera y nombres de los modelos de camas fueron variadas en un porcentaje razonable para evitar cualquier comparación o asociación con la entidad.

- El presupuesto de compras de materia prima se hará al usar de base los modelos de la línea básica de camas en los tamaños: Imperial, Semi-matrimonial, Matrimonial, Queen Size y King Size.

1.7 Marco teórico

1.7.1 El Presupuesto

La implementación de un sistema eficaz de presupuestos constituye hoy en día una de las claves del éxito de una empresa. Desde una perspectiva financiera, si no se cuenta con un sistema de presupuestos debidamente coordinado, la administración tendrá solo una idea muy vaga respecto a donde se dirige la compañía. Un sistema presupuestal es un instrumento de gestión para obtener el más productivo uso de los recursos.

Los presupuestos ayudan a determinar cuáles son las áreas fuertes y débiles de la compañía. El control presupuestal genera la coordinación interna de esfuerzos.

Planear y controlar las operaciones constituyen la esencia de la planeación de las utilidades y el sistema presupuestal provee un cuadro integral de las operaciones como un todo.

Al realizar comparaciones entre los resultados operativos reales con los resultados proyectados se pueden determinar los motivos por los cuales no se alcanzaron las metas de utilidades deseadas.

Los presupuestos se dividen en operativos, financieros y de inversiones permanentes para adquisiciones de activos fijos, denominados también de capital. Además pueden ser variables o flexibles, a corto, mediano o largos plazos, y existe una subdivisión: El llamado presupuesto base cero.

El presupuesto integral o maestro reúne los diferentes presupuestos y representa las estimaciones de todas las transacciones de inversiones, ingresos y gastos para un período contable subsiguiente, que incluye estados financieros proyectados.

El concepto de contabilidad por áreas de responsabilidad es un factor importante del proceso presupuestal. Todas las personas que integran el cuerpo administrativo conocen cuáles son sus responsabilidades y a quienes deben reportar. Un gerente que planee un segmento específico será

responsable de los resultados que se obtengan, bien sea dentro de una organización estructurada sobre áreas básicas o bien por niveles o centros de responsabilidad.

Objetivos del presupuesto

1. De previsión: Estimar todos los elementos necesarios para la elaboración y ejecución del presupuesto.
2. De Planeación: Sistematizar todas las actividades de la empresa, considerar los objetivos y a la organización misma, con objeto de establecer metas alcanzables.
3. De organización: Establecer la estructura técnica y humana, sus relaciones entre los distintos niveles y actividades, para lograr la máxima eficiencia de acuerdo con los planes elaborados por la dirección general.
4. De coordinación e integración: Determinar la forma en que deben desarrollarse armónicamente todas las actividades de la empresa para que exista equilibrio entre ellas y entre los departamentos y secciones.
5. De dirección: Ejecutar los planes y la supervisión de acuerdo con los lineamientos establecidos.
6. De control: Establecer formas y registros que permitan comparar el presupuesto con los resultados reales. En base al análisis de diferencias, la toma de decisiones será el objetivo final de la implantación de la técnica presupuestal.

Características:

1. De formulación: De acuerdo con las actividades o giro de la empresa, sus partes deben dividirse en secciones, según las responsabilidades que existan en la compañía, con objeto de que cada área de responsabilidad este controlada por un presupuesto específico.
2. De presentación: Debe ser congruente con las normas y principios contables y hacer referencia al periodo, mercado, oferta, demanda, ciclo económico, y otros.

3. De aplicación: Aun y cuando las fluctuaciones del mercado sean numerosas, los presupuestos deben aplicarse con criterio y elasticidad; además, deben efectuarse cambios cuando se presenten situaciones que verdaderamente modifiquen la estructura de toda o parte de la empresa.

Los presupuestos, dentro de cualquier organización, se planean y después se formulan. Pueden estar relacionados con el trabajo, o ser analíticos por departamento y están sujetos a su revisión y aprobación definitiva.

En resumen los presupuestos pueden ser: Público o privado, principal, flexible, corto, estimado, de situación financiera, de resultados, de promoción y de trabajo.

Requisitos para la elaboración de un presupuesto:

1. Conocimiento de la empresa.
2. Exposición clara de los planes o políticas: este requisito implica la existencia de manuales e instructivos para unificar el trabajo. Entre las formas que se pueden utilizar están las guías para identificar cifras control y las correspondientes marcas e índices cruzados, así como cualquier otra información adicional.
3. Coordinación para ejecutar los planes: Debe existir un director o jefe o un comité de presupuestos que coordine el trabajo de todos los departamentos, el cual debe centralizar la información y exigir a los jefes de cada uno de ellos la elaboración de su presupuesto departamental
4. Fijación del período presupuestal: Se realiza según la empresa, al incluir las empresas de temporada o la estabilidad de las operaciones que se realicen. El año debe estar dividido en bimestres, trimestres, semestres y se deben efectuar comparaciones entre las cifras reales y las presupuestadas.
5. Dirección y vigilancia: Es necesario estudiar las variaciones que modifiquen las cifras estimadas de los presupuestos. Solo mediante su estudio y vigilancia el presupuesto lograra ser un verdadero instrumento de control.

6. Apoyo directo: Es el respaldo que debe dar la dirección general, requisito indispensable para lograr los objetivos de la empresa.

1.7.1.2 Tipos de presupuestos

1.7.1.2.1 Presupuestos de operación

Son aquellos que tienen una relación directa con la dirección de la empresa, comprenden los costos y gastos relacionados con producción, gastos de distribución y ventas. Dentro de los presupuestos de operación se encuentran:

1.7.1.2.2 Presupuestos de venta

Tienen como objetivos determinar el nivel de ventas real y luego realizar una proyección en un determinado período de tiempo. El pronóstico es la base para la elaboración del presupuesto de ventas y a su vez éste sirve para elaborar los presupuestos de producción, compras, gastos de ventas y gastos administrativos. Por lo tanto deben involucrarse los vendedores y gerentes de ventas.

1.7.1.2.3 Presupuesto de producción

Consiste en la estimación de las unidades que se presupuesta producir, ajustado a la relación entre la capacidad instalada de la empresa, las ventas y los niveles de inventarios deseados; para elaborar este presupuesto se necesita desarrollar un programa de producción con tiempos por producto.

1.7.1.2.4 Presupuesto de compras de materias primas, insumos y materiales

Es el estimado de compras relacionado con la producción, establece un estándar para cada tipo de producto y por cada línea, debe concordar con el presupuesto de producción y ser flexible de acuerdo a los cambios que presente este último, para cubrir los requerimientos de producción, debe considerar las existencias.

1.7.2 Régimen y tributario

1.7.2.1 Contribuyentes especiales

La Superintendencia de administración tributaria cuenta con una unidad específica de seguimiento y control de cierto grupo de tributarios, a los que conforme a la ley orgánica de esta

entidad se les denomina contribuyentes especiales. El artículo 6 del decreto 1-98, Ley Orgánica de la superintendencia de administración tributaria, faculta a la autoridad tributaria para calificar que contribuyentes cumplen los requisitos para ser nombrados especiales. Esta no establece requisitos concretos, ya que señala que la calificación está relacionada con la magnitud de sus operaciones y de acuerdo con los ingresos brutos anuales declarados y del monto de sus activos.

En el decreto 20-2006 del Congreso de la república de Guatemala, “Disposiciones Legales Para el Fortalecimiento de La Administración Tributaria”, en el capítulo uno, artículo cinco, faculta a la Administración Tributaria para nombrar agentes de retención del impuesto al valor agregado a los contribuyentes especiales, el cual literalmente dice:

“Artículo 5. Contribuyentes especiales. Los contribuyentes que conforme a la normativa de la Administración Tributaria, se encuentren calificados como contribuyentes especiales, se constituyen en agentes de retención del Impuesto al valor agregado conforme a la presente ley. Desde el momento en que la administración tributaria le hubiere notificado al contribuyente especial su activación como agente de retención, al realizar compras de bienes o adquisición de servicios a sus proveedores, pagará al vendedor o prestador del servicio, el ochenta y cinco por ciento (85%) del Impuesto al valor agregado y le retendrá el quince por ciento (15%) de dicho impuesto. La totalidad del impuesto retenido, lo deben enterar a la administración tributaria dentro de los primeros quince (15) días hábiles del mes inmediato siguiente, a aquel en el que se realice la retención.

Por las ventas de bienes o prestación de servicios al contado, el vendedor o prestador de servicios deberá extender la factura y el contribuyente le entregará a éste una constancia de retención pre numerada, por el quince por ciento (15%) del impuesto al valor agregado retenido.

En el caso de venta de bienes o prestación de servicios al crédito, el vendedor o prestador de servicios emitirá la factura conforme a lo establecido en el artículo 34 del decreto 26-92 Ley del impuesto al valor agregado, por lo que la retención que corresponda, se realizará en el momento de la entrega y emisión de la factura, al igual que la entrega de la respectiva constancia de retención pre numerada, autorizada por la administración tributaria y en la cual se hará constar el monto del impuesto retenido conforme al porcentaje que corresponda.

La administración tributaria dará aviso al sujeto pasivo de su calificación como contribuyente especial, así como de la suspensión de su calidad como agente de retención cuando proceda.

La calificación como contribuyente especial será realizada por la superintendencia de administración tributaria, de conformidad con lo establecido en su ley orgánica y su reglamento, así como conforme a las normativas que para el efecto emita.”

1.7.3 Obligaciones y sanciones de los agentes de retención

Las obligaciones de los agentes de retención están normadas dentro en el En el Decreto 20-2006 Del Congreso de la República de Guatemala, “Disposiciones Legales Para el Fortalecimiento de La Administración Tributaria” en el artículo siete, y las sanciones en el artículo catorce los cuales literalmente se leen:

“Artículo 7. Obligaciones de los agentes de retención establecidos en esta ley. Los agentes de retención tienen las obligaciones siguientes:

1. Efectuar las retenciones establecidas en la ley, cuando deban actuar como agentes de retención.
2. Enterar la totalidad del impuesto retenido y presentar ante la administración tributaria, dentro de los primeros quince (15) días hábiles del mes inmediato siguiente, a aquel en el que se realice la retención, una declaración jurada como agente retenedor que contenga el número de identificación tributaria, nombre, denominación o razón social del proveedor de bienes o servicios, el porcentaje de retención y valor retenido y la fecha de cada retención realizada. La referida declaración deberá ser presentada mensualmente aún y cuando no hubiere efectuado retención alguna durante el mes que declara.
3. Llevar en la contabilidad un registro auxiliar con el detalle completo de las retenciones efectuadas.
4. Entregar la constancia de retención pre numerada y autorizada por cada operación sujeta a retención del impuesto al valor agregado, o de forma consolidada cuando el proveedor haya realizado más de una transacción con el agente de retención durante el mismo mes calendario, a

excepción de lo establecido en el artículo 3 de esta ley, la cual podrá ser entregada de forma mensual. Dicho documento deberá contener el nombre, razón o denominación social y número de identificación tributaria del contribuyente que soportó la retención, importe neto del bien o servicio adquirido, porcentaje de retención aplicado y monto del impuesto retenido y el número de la factura emitida o número de la transacción realizada.

5. Estar al día en el cumplimiento de sus obligaciones tributarias.

La declaración a que se refiere el numeral 2) de este artículo, y las constancias de retención pre numeradas que indica el numeral 4), se presentarán en los formularios que proporcione la Superintendencia de Administración Tributaria, por medio documental, electrónico u otro medio que disponga la misma.

El agente de retención es solidariamente responsable con el contribuyente obligado, si el primero de los nombrados no efectuó la retención establecida en la ley.

El impuesto retenido no constituirá débito, ni crédito fiscal para el agente de retención, ni podrá ser compensado con tributos, salvo lo dispuesto en el artículo 1 de la presente ley.”

“Artículo 14. Sanciones. Los agentes de retención que no enteren a la administración tributaria el impuesto retenido, estarán sujetos a las sanciones reguladas en el código tributario y el código penal, según lo que corresponda.”

Las infracciones a los deberes formales se encuentran en el código tributario, sección quinta, artículo 94 inciso siete, el cual se lee literalmente así: “No percibir o retener los tributos, de acuerdo con las normas establecidas en este Código y en las leyes específicas de cada impuesto.”

Sanción: Multa equivalente al impuesto cuya percepción o retención omitiere.

La imposición de la multa no exime la obligación de enterar el impuesto percibido o retenido, salvo que ya se hubiere efectuado el pago por el sujeto pasivo.

1.7.4 Obligación de practicar inventarios

El código tributario de la república de Guatemala en el capítulo I, artículo 98, faculta a la administración tributaria para verificar los inventarios de bienes o mercancías y valores, así como verificar bienes o mercancías objeto de transporte.

Pero los contribuyentes no están obligados a presentar informes sobre la toma física de estos inventarios salvo que la administración tributaria los solicite a través de un requerimiento y le notifique al contribuyente.

Esta situación está vigente para el período fiscal que concluye el 31 de Diciembre de 2,012.

Situación que para el año 2,013 sufre cambio con la vigencia del Decreto 10-2012 del congreso de la república de Guatemala, Ley de actualización tributaria libro I, impuesto sobre la renta, artículo 42, otras obligaciones. El mencionado artículo establece que la entidad debe elaborar inventarios al treinta y uno de Diciembre de cada año y asentarlos en el libro correspondiente, debiendo reportar obligatoriamente a la administración tributaria por los medios que ponga a disposición del contribuyente, en los meses de enero y junio de cada año, las existencias de inventarios al treinta de junio y al treinta y uno de diciembre de cada año.

1.7.5 Cantidad económica de pedido

La cantidad económica de pedido (conocida en inglés como Economic Order Quantity o por las siglas EOQ), es el modelo fundamental para el control de inventarios. Es un método que, toma en cuenta la demanda determinada de un producto, es decir, una demanda conocida y constante, el costo de mantener el inventario, y el costo de ordenar un pedido, produce como salida la cantidad óptima de unidades a pedir para minimizar costos por almacenamiento del producto.

El principio del EOQ es simple, y se basa en encontrar el punto en el que los costos por ordenar un producto y los costos por mantenerlo en inventario son iguales.

Este modelo fue desarrollado en 1913 por Ford Whitman Harris, un ingeniero que trabajaba en Westinghouse Corporation, aunque el artículo original en el que se presentaba el modelo fue incorrectamente citado durante muchos años. Posteriormente la publicación de Harris fue

analizada a profundidad y aplicada extensivamente por el consultor R.H. Wilson, quien publicó un artículo en 1934 que popularizó el modelo. Por esta razón, este también suele ser conocido como el Modelo de Wilson.

1.7.5.1 El modelo EOQ parte de los siguientes supuestos básicos:

1. La demanda es conocida, constante e independiente. En general se trabaja con unidades de tiempo anuales pero el modelo puede aplicarse a otras unidades de tiempo.
2. No se permiten faltantes.
3. El lead time (tiempo de carga o tiempo de reabastecimiento) del proveedor, o de alistamiento es constante y determinante.
4. El inventario se reabastece instantáneamente cuando llega a cero.
5. La cantidad a pedir es constante.
6. Los costes totales son la suma de los costes de mantener el inventario y los costes de ordenar, y son constantes a lo largo del tiempo.
7. No existen descuentos por volumen de pedido.

1.7.6.2 Ventajas e inconvenientes

El modelo de cantidad económica de pedido es ampliamente utilizado como herramienta de gestión de inventarios en multitud de empresas a nivel mundial. Esta herramienta abre la ventana a la optimización de la cantidad por orden al minimizar los costes. El modelo de cantidad económica de pedido se caracteriza por su sencillez a la hora de calcular la cantidad por orden o pedido.

Así mismo, los supuestos que introduce este modelo facilitan su aplicación pues se asume la existencia de variables constantes como la demanda, tanto la demanda anual es constante, como la demanda durante el “lead time”.

A pesar de ello, es robusto a la hora de calcular la cantidad óptima por orden minimizando los costes, pues aunque se produzcan cambios más o menos significativos en las variables que se asumían constantes, el aumento de los costes totales respecto a su punto mínimo es relativamente moderado.

Por otro lado, la sencillez a la hora de calcular y comprender el modelo de cantidad económica de pedido, que viene dada por los supuestos que utiliza, también tendrá algunos inconvenientes. Así, el hecho de que la demanda sea constante se aleja de la realidad, donde se encuentran necesidades estacionales, demandas irregulares, compradores puntuales de grandes volúmenes, entre otros. De hecho, la demanda será uno de los elementos más inestables a los que se enfrentará la empresa a la hora de planificar su producción. En algunos casos, esta incertidumbre a la hora de predecir la demanda provocará la utilización de métodos probabilísticos para facilitar el cálculo de la cantidad óptima por pedido. Así mismo, este método considera que el nivel de inventario se reabastece instantáneamente, fenómeno que en la práctica no va a ocurrir en la mayoría de los casos y que llevará a la ultimación del lote económico de producción. Finalmente, se ignoran los descuentos por grandes volúmenes que en la práctica van a ser un elemento a considerar a la hora de establecer la cantidad por perdido.

1.7.6 Control interno

El control interno comprende el plan de organización, los métodos y procedimientos que tiene implantados una empresa o negocio, estructurados en un todo para la obtención de tres objetivos fundamentales:

- La obtención de información financiera correcta y segura.
- La salvaguarda de los activos.
- La eficiencia de las operaciones.

1.7.6.1 Control interno de inventarios

El control interno es aquel que hace referencia al conjunto de procedimientos de verificación automática que se producen por la coincidencia de los datos reportados por diversos departamentos o centros operativos.

El renglón de inventarios es generalmente el de mayor significación dentro del activo corriente, no solo en su cuantía, sino porque de su manejo proceden las utilidades de la empresa; de ahí la importancia que tiene la implantación de un adecuado sistema de control interno para este renglón, el cual tiene las siguientes ventajas:

- Reduce altos costos financieros ocasionados por mantener cantidades excesivas de inventarios.
- Reduce el riesgo de fraudes, robos o daños físicos.
- Evita que dejen de realizarse ventas por falta de mercancías.
- Evita o reduce pérdidas resultantes de baja de precios.
- Reduce el costo de la toma del inventario físico anual.
- Método de Control de los Inventarios.

Las funciones de control de inventarios pueden apreciarse desde dos puntos de vista: Control Operativo y Control Contable.

El control operativo aconseja mantener las existencias a un nivel apropiado, tanto en términos cuantitativos como cualitativos, de donde es lógico pensar que el control empieza a ejercerse con antelación a las operaciones mínimas, debido a que si se compra sin ningún criterio, nunca se podrá controlar el nivel de los inventarios. A este control pre-operativo se le conoce como Control Preventivo.

El control preventivo se refiere, a que se compra realmente lo que se necesita, evitar acumulación excesiva.

La auditoría, el análisis de inventario y control contable, permiten conocer la eficiencia del control preventivo y señala puntos débiles que merecen una acción correctiva. No hay que olvidar que los registros y la técnica del control contable se utilizan como herramientas valiosas en el control preventivo.

1.7.6.2 NIIF para pymes (IFRS for SMEs)

El IASB desarrolló y publicó una norma separada de las NIIF para la preparación de los estados financieros con propósito de información general y otros tipos de información financiera de entidades que en muchos países son conocidas por diferentes nombres como: pequeñas y medianas entidades (PYMES), entidades privadas y entidades sin obligación pública de rendir cuentas. Esta norma es la norma internacional de información financiera para pequeñas y medianas entidades (NIIF para las PYMES).

De conformidad con la Sección I de la NIIF para las PYMES - “Descripción de las pequeñas y medianas entidades”: éstas son aquellas empresas que no tienen obligación pública de rendir cuentas y que publican estados financieros con propósito de información general para usuarios externos, por ejemplo los propietarios que no están implicados en la gestión del negocio, los acreedores actuales o potenciales y las agencias de calificación crediticia.

Una entidad tiene obligación pública de rendir cuentas si sus instrumentos de deuda o de patrimonio se negocian en un mercado público o bien, si se está en proceso de emitir estos instrumentos para negociarse en un mercado público (ya sea una bolsa de valores nacional o extranjera, o un mercado fuera de la bolsa de valores, en mercados locales o regionales). Así mismo, una entidad está obligada a rendir cuentas públicamente cuando una de sus principales actividades es mantener activos en calidad de fiduciaria para un amplio grupo de terceros. Este suele ser el caso de los bancos, las cooperativas de crédito, las compañías de seguros, los intermediarios de bolsa, los fondos de inversión y los bancos de inversión.

1.7.6.2.1 Aplicación en Guatemala de NIIF para PYMES

El 29 de junio de 2010, en asamblea general extraordinaria del colegio de contadores públicos y auditores de Guatemala, se resolvió adoptar la “NIIF para las PYMES” como parte de los

principios de contabilidad generalmente Aceptados a que hace referencia el código de comercio de Guatemala. Dicha normativa deberá aplicarse de forma obligatoria a partir del 1 de enero de 2011, se permite su aplicación anticipada.

1.7.6.2.2 NIIF para PYMES sección 13 inventarios

Alcance de esta sección

13.1 Esta sección establece los principios para el reconocimiento y medición de los Inventarios.

Inventarios son activos:

- (a) Mantenidos para la venta en el curso normal de las operaciones;
- (b) en proceso de producción con vistas a esa venta; o en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios.

13.2 Esta sección se aplica a todos los inventarios, excepto a:

- (a) Las obras en progreso, que surgen de contratos de construcción, incluyen los contratos de servicios directamente relacionados (véase la Sección 23 Ingresos de Actividades Ordinarias).
- (b) Los instrumentos financieros (véase la Sección 11 Instrumentos Financieros Básicos y la Sección 12 Otros Temas relacionados con los Instrumentos Financieros).
- (c) Los activos biológicos relacionados con la actividad agrícola y productos agrícolas en el punto de cosecha o recolección (véase la Sección 34).

Actividades Especiales.

13.3 Esta sección no se aplica a la medición de los inventarios mantenidos por:

- (a) productores de productos agrícolas y forestales, de productos agrícolas tras la cosecha o recolección y de minerales y productos minerales, en la medida en que se midan por su valor razonable menos el costo de venta con cambios en resultados, o

(b) intermediarios que comercian con materias primas cotizadas, que midan sus inventarios al valor razonable menos costos de venta, con cambios en resultados.

Medición de los inventarios

13.4 Una entidad medirá los inventarios al importe menor entre el costo y el precio de venta estimado menos los costos de terminación y venta.

Costo de los inventarios

13.5 Una entidad incluirá en el costo de los inventarios todos los costos de compra, costos de transformación y otros costos incurridos para darles su condición y ubicación actuales.

Costos de adquisición

13.6 Los costos de adquisición de los inventarios comprenderán el precio de compra, los aranceles de importación y otros impuestos (que no sean recuperables posteriormente de las autoridades fiscales), el transporte, la manipulación y otros costos directamente atribuibles a la adquisición de las mercaderías, materiales o servicios. Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducirán para determinar el costo de adquisición.

13.7 Una entidad puede adquirir inventarios con pago aplazado. En algunos casos, el acuerdo contiene de hecho un elemento de financiación implícito, por ejemplo, una diferencia entre el precio de compra para condiciones normales de crédito y el importe de pago aplazado. En estos casos, la diferencia se reconocerá como gasto por intereses a lo largo del período de financiación y no se añadirá al costo de los inventarios.

Otros costos incluidos en los inventarios

13.11 Una entidad incluirá otros costos en el costo de los inventarios solo en la medida en que se haya incurrido en ellos para dar a los mismos su condición y ubicación actuales.

13.12 El párrafo 12.19 (b) prevé que, en algunas circunstancias, el cambio en el valor razonable del instrumento de cobertura en una protección de riesgo de interés fijo o de riesgo de precio de materia prima cotizada mantenida ajuste el importe en libros de ésta.

Costos excluidos de los inventarios

13.13 Son ejemplos de costos excluidos del costo de los inventarios y reconocidos como gastos en el periodo en el que se incurren, los siguientes:

- (a) Importes anormales de desperdicio de materiales, mano de obra u otros costos de producción.
- (b) Costos de almacenamiento, a menos que sean necesarios durante el proceso productivo, previos a un proceso de elaboración ulterior.
- (c) Costos indirectos de administración que no contribuyan a dar a los inventarios su condición y ubicación actuales.

Fórmulas de cálculo del costo

13.17 Una entidad medirá el costo de los inventarios de partidas que no son habitualmente intercambiables y de los bienes y servicios producidos y segregados para proyectos específicos, y debe utilizar identificación específica para los costos individuales.

13.18 Una entidad medirá el costo de los inventarios, distintos de los tratados en el párrafo 13.17, utilizando los métodos de primera entrada primera salida (FIFO) o costo promedio ponderado. Una entidad utilizará la misma fórmula de costo para todos los inventarios que tengan una naturaleza y uso similares. Para los inventarios con una naturaleza o uso diferente, puede estar justificada la utilización de fórmulas de costo distintas. El método última entrada primera salida (LIFO) no está permitido en esta NIIF.

Deterioro del valor de los inventarios

13.19 Los párrafos 27.2 a 27.4 requieren que una entidad evalúe al final de cada periodo sobre el que se informa si los inventarios están deteriorados, es decir, si el importe en libros no es

totalmente recuperable (por ejemplo, por daños, obsolescencia o precios de venta decrecientes). Si una partida (o grupos de partidas) de inventario está deteriorada esos párrafos requieren que la entidad mida el inventario a su precio de venta menos los costos de terminación y venta y que reconozca una pérdida por deterioro de valor. Los mencionados párrafos requieren también, en algunas circunstancias, la reversión del deterioro anterior.

Reconocimiento como un gasto

13.20 Cuando los inventarios se vendan, la entidad reconocerá el importe en libros de éstos como un gasto en el periodo en el que se reconozcan los correspondientes ingresos de actividades ordinarias.

13.21 Algunos inventarios pueden distribuirse a otras cuentas de activo, por ejemplo los inventarios que se emplean como un componente de las propiedades, planta y equipo de propia construcción. Los inventarios distribuidos a otro activo de esta forma se contabilizan posteriormente de acuerdo con la sección de esta NIIF aplicable a ese tipo de activo.

Información a revelar

13.22 Una entidad revelará la siguiente información:

- (a) Las políticas contables adoptadas para la medición de los inventarios, incluyendo la fórmula de costo utilizada.
- (b) El importe total en libros de los inventarios y los importes en libros según la clasificación apropiada para la entidad.
- (c) El importe de los inventarios reconocido como gasto durante el periodo.
- (d) Las pérdidas por deterioro del valor reconocidas o revertidas en el resultado, de acuerdo con la Sección 27 y el importe total en libros de los inventarios pignorados en garantía de pasivos.

Capítulo 2

2.1 Metodología a aplicar

2.1.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación aplicada fue la exploratoria, esta se usa para explorar un tema relativamente desconocido y se dispone de un amplio espectro de medios para recolectar datos en diferentes ciencias: bibliografía especializada, entrevistas y cuestionarios hacia personas, observación participante y no participante y seguimiento de casos. La investigación exploratoria concluyó cuando, a partir de los datos recolectados, se adquirió el suficiente conocimiento como para saber qué factores son relevantes al problema y cuáles no. Hasta ese momento, se estuvo ya en condiciones de encarar un análisis de los datos obtenidos de donde surgen las conclusiones y recomendaciones sobre la investigación.

La recopilación de información que se realizó fue sobre datos estadísticos de compras de materia prima los años 2,011 y de los meses de Enero a Agosto del año 2,012, reportes de producción, reportes de consumo de materias primas, reportes de inventarios, informes financieros, hojas técnicas de costos de producción de los diferente modelos de camas y estimaciones sobre ventas para el último semestre del año 2,012 y para el año 2,013. Se usaron de base para el análisis de la rotación de inventarios de materia prima, la elaboración del presupuesto de compras de materia prima, y el procedimiento de compras de materia prima.

2.2 Sujetos de la investigación

La información fue obtenida de las gerencias, jefaturas y supervisores de los diferentes departamentos de la entidad, que por su importancia y relación fueron: producción, bodega (inventarios), compras y financiero contable.

2.3 Instrumentos

El método que se utilizó fue el de observación y análisis financiero, para ello se obtuvieron los reportes mencionados de los sujetos de la investigación, y fueron tabulados, analizarlos y así posteriormente se elaboraron y presentaron cifras razonables en la propuesta de solución a la problemática.

2.4 Procedimientos de la investigación

La metodología utilizada fue la recopilación y análisis, esta se aplicó a los reportes que proporcionaron los responsables de cada departamento de la empresa, se hicieron cuestionarios de control interno para las áreas específicas, y se obtuvieron las hojas técnicas de costo de los principales modelos de camas, y con estas poder elaborar de forma más objetiva el presupuesto antes mencionado, para lograr el objetivo esperado se hicieron las consultas bibliográficas, y técnicas al gerente de producción y al supervisor general de producción.

2.5 Aporte

2.5.1 A la institución

Se elaboró un procedimiento de compras de materia prima y el presupuesto de compras de Materia Prima para el año 2,013, el que tuvo su base en el presupuesto de producción y los diferentes reportes estadísticos y financieros de los años 2,011 y 2,012, este presupuesto fue en cantidades y valores. Se realizó con el fin de mejorar la rotación de los inventarios de materia prima, reducir las cuentas por pagar a proveedores y que se logre iniciar la optimización de recursos de la entidad.

2.5.2 Universidad

Se aportó una guía para la elaboración del presupuesto de compras de materia prima de una de las ramas de la industria manufacturera, en este caso específico fue la industria de fabricación de camas.

2.5.3 Al país

El país obtendrá beneficios en el momento que la entidad logre planificar y ejecutar el presupuesto, lo que tendrá incidencia en la reducción de costos y por ende ser más competitiva a nivel nacional e internacional, lo que se traducirá en la creación de más puestos de trabajo.

2.5.4 Los estudiantes

El procedimiento de compras de materia prima y el presupuesto de compra de materia prima desarrollados son una base para la elaboración y aplicación de los mismos en diferentes

industrias, y el contexto en el que se desarrollaron les permitirá tener información puntual sobre lo importante y básico que es para las empresas contar con un presupuesto.

Capítulo 3

3.1 Resultados y análisis de la investigación.

Se procedió a evaluar el control interno de las siguientes áreas de la empresa, estas fueron, Inventarios, Compras y Financiera Contable, se realizaron entrevistas a los ejecutivos responsables de cada área y se obtuvo información financiera y estadística la cual se analizó; se observó la gestión de compras, el registro contable de los inventarios y se evaluó la información fiscal proporcionada.

A través de entrevistas realizadas a los diferente ejecutivos, se confirmó que la empresa no cuenta con un presupuesto maestro técnicamente elaborado, empero el departamento de ventas proyecta cada mes un presupuesto estimado de unidades a vender por modelo de cama, el cual sirve de base al área productiva para establecer turnos de trabajo y compras de materia prima para producir los diferentes modelos de cama requeridos por ventas, cuentan con un inventario mínimo de todos los modelos de camas, lo que permite cubrir sin mayor contratiempo la demanda, de igual forma cuentan con materias primas necesarias para cubrir la producción de los diferentes modelos durante quince días.

3.1.1 Resultados de la investigación

De la evaluación de la estructura del control interno se obtuvieron los siguientes resultados:

3.1.1.1 Área de inventarios

Los inventarios son un rubro muy importante para la entidad, debido a que el proceso productivo y ventas futuras dependen de la capacidad de reacción que se tenga para satisfacer la demanda de los clientes en este mercado tan competitivo. Por ello el manejo y control interno de este es fundamental, y como resultado del análisis de esta área se determinó lo siguiente:

- Se realizan inventarios físicos diarios esponja, esto es fundamental para el proceso productivo, la cual tiene alta rotación y la capacidad de respuesta de los proveedores oscila entre los dos y quince días, por ello revisan cada día las existencia para mantener las cantidades necesarias, similar control es aplicado al producto terminado con la diferencia que el inventario

de este se efectúa por el total de producto diario existente en las tres bodegas que existen para su almacenamiento. Y al final de cada mes se realizan inventarios físicos.

- El control de los inventarios no está sistematizado, se llevan cuadros manuales, esto da un margen de error considerable, que obliga a realizar constantemente varios conteos físicos de un mismo producto. Así como compra excesiva de tela y otras materias primas derivado de negociaciones con clientes específicos y proveedores en las que se proyectan cantidades de fabricación, que al final no se cumplen y la no planificación en el cambio de fórmulas de productos y creación de nuevos modelos de camas da como consecuencia inventarios de movimiento lento al dejar de utilizarse por la nueva formulación o la poca o ninguna compra acordada con el cliente específico.
- La falta de espacio suficiente para el almacenamiento de la materia prima ocasiona desorden y falta de control en el consumo de esta, debido a que es consumida sin ser reportada de acuerdo al procedimiento establecido.
- Los documentos de ingreso y egreso de bodega, contienen todos los datos de las materias primas e información adicional en el caso de ingresos como proveedor, numero de factura y numero de orden de compra.
- El personal responsable de la gestión de la materia prima y producto terminado tiene la experiencia y conocimientos necesarios para el adecuado manejo de los mismos.
- Cuentan con tres bodegas, que son insuficientes para almacenar materias primas y producto terminado.
- Llevan un registro de materia prima de alta rotación, más no el registro y control de materia prima de movimiento lento y sin movimiento, y registro y control de inventario de producto terminado de alta rotación y lento movimiento.
- Todo producto terminado sale de las bodegas respectivas únicamente con factura.
- Los montos totales de los inventarios de producto terminado y materia prima están asegurados por el periodo de un año que coincide con el periodo contable y fiscal (01 de Enero de 2012 al 31 Diciembre de 2012).

- La empresa arrenda dos de las tres bodegas para el almacenamiento de materia prima y producto terminado y distribuye el espacio de estas dos bodegas de la siguiente manera:

60% para almacenamiento de producto terminado y

40% para almacenamiento de materia prima.

La responsabilidad del control y mantenimiento de estas bodegas ha sido asignado a dos colaboradores los cuales cuentan con las herramientas necesarias, el conocimiento y experiencia requeridos para la gestión adecuada de estas.

3.1.1.2 Área de compras

La gestión de esta área debe ejecutarse de manera objetiva y responsable, para mantener los niveles óptimos de inventarios, de la evaluación del control interno se obtuvo la siguiente información:

- No existe un departamento de compras, pero si cuentan con un procedimiento de emisión de orden de compra para adquirir materia prima, el cual indica que la emisión de las órdenes de compra de materia prima tanto locales como de importación están a cargo del gerente de producción y el supervisor general de producción quienes de común acuerdo y al considerar las necesidades autorizan las compras, él envió de estas órdenes de compra a los proveedores locales y los procedimientos de importación se realizan de manera adecuada, estos procedimientos de internación están a cargo del contador general, quien da el seguimiento respectivo hasta que los productos están en las bodega de la empresa.

- Descripción del procedimiento de Emisión de Orden de Compra.

Emisión Orden de Compra: La emisión de órdenes de compra para compra de materia prima está bajo la responsabilidad del puesto de Gerente de Producción, quien evalúa la necesidad de requerir materias primas de acuerdo a las existencias actuales, proyección mensual o trimestral de ventas y/o producción.

La emisión de la Orden de compra se realiza por medio del sistema de cómputo ISC.

Autorización de la compra: Autoriza las órdenes de compra de Materia Prima, el Gerente de Producción y el supervisor general de producción. Esto para validar la compra que se realizara considerando existencias actuales, y proyecciones de producción y ventas. Si no cuenta con las dos firmas la orden no es válida a excepción de la firmada por el Gerente General.

Se debe sellar la orden de compra.

Distribución de copias:

Se debe imprimir la orden de compra original y dos copias, las cuales serán distribuidas de la siguiente manera:

Original: la original debe ser enviada al proveedor, físicamente o a través de medios electrónicos y este debe adjuntarla al momento de entregar la factura y el producto.

Copia 1: Se debe trasladar al departamento de contabilidad (contador general y/o responsable asignado, físicamente o a través de medio electrónico, quien revisara y verificará contra factura del proveedor, cantidad y precio del producto requerido.

Copia 2: Para archivo del gerente de producción y llevar el registro de lo solicitado.

- No se elaboran estadísticas de compra por tipo de producto, no existe un presupuesto de compras, con los controles administrativos implementados han evitado hasta cierto punto el exceso de producto obsoleto y sin movimiento, salvo por negociaciones especiales y cambios de fórmulas en la fabricación de camas sin la programación adecuada.
- Los plazos máximos de crédito que los proveedores de materia prima otorgan a la empresa es de 60 días calendario.

3.1.1.3 Área financiera contable

El adecuado control interno del área financiera, proporciona información razonable sobre la situación financiera de la entidad y permite la toma de decisiones oportunas. De la evaluación realizada se obtuvo la siguiente información:

- El departamento financiero contable posee personal competente y confiable, existe una adecuada segregación de funciones y las líneas de mando están debidamente definidas.
- Carecen de los manuales contables.
- Los estados financieros son presentados mensualmente a la gerencia general, previamente se verifica la razonabilidad de las cifras presentadas.
- La auditoría externa realiza revisiones cada seis meses.
- La entidad evalúa la implementación de un presupuesto de gastos para el año 2013.
- Los inventarios son valuados al costo promedio ponderado al final de cada periodo mensual.
- El personal de contabilidad es el responsable de la coordinación, toma física y valuación de los inventarios mensualmente.
- Los registros contables y el cumplimiento de las obligaciones fiscales y laborales se encuentran al día.

3.1.1.3.1 Información fiscal

La empresa esta afecta a los siguientes impuestos:

Impuesto sobre:	Porcentaje	Base Legal	Artículos
Régimen sobre las rentas de actividades lucrativas	31%	Decreto 10-2012 Del congreso de la republica de Guatemala, Ley de Actualización Tributaria	Artículos del 1 al 67 y 172, 173,176
Las rentas del Trabajo		Decreto 10-2012 Del congreso de la republica de Guatemala, Ley de Actualización Tributaria	Título III Artículo del 68 al 82
Las rentas de capital y las ganancias de capital		Decreto 10-2012 Del congreso de la republica de Guatemala, Ley de Actualización Tributaria	Título IV al VII Artículos del 83 al 96
Agente de retención	15% y 5%	Decreto 10-2012 Del congreso de la republica de Guatemala, Ley de Actualización Tributaria	Art. 13, 47,48
Ley del impuesto al valor agregado y su reglamento	12%	Decreto 27-92 del congreso de la republica	
Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y Papel Sellado Especial para Protocolos y su reglamento		Decreto 37-92 del congreso de la republica	
Ley del Impuesto sobre Circulación de Vehículos y reglamento		Decreto 70-94 del Congreso de la República	

Capítulo 4

4.1 Propuestas de solución a la problemática

Con el objetivo de reducir el riesgo inherente de posibles pérdidas por la obsolescencia de inventarios de materia prima de movimiento lento, reducir los gastos operativos y financieros por el manejo y almacenamiento de este, mejorar el procedimiento actual de compras de materia prima e implementar el presupuesto de compras de materia prima, de la empresa Fabrica de Camas y Colchones ABC, se presentan a continuación las siguientes propuestas de solución a la problemática que consisten en:

Propuesta No. 1 análisis de la rotación de inventarios.

- Realizar el análisis de la rotación de los inventarios de materia prima de los periodos contables 2,010 y 2011. Y determinar si ha sido constante o ha sufrido alguna desviación y la causa de esta.
- Analizar las compras de materia prima de los meses de Enero a Agosto del año 2,012, con el objetivo de determinar si han sido planificadas de acuerdo a las necesidades de producción.
- Determinación de inventarios sin movimiento, de movimiento lento y de alta rotación al 31 de Agosto del año 2012. En base a los inventarios realizados e información adicional proporcionada por fabrica de camas y colchones ABC.
- Análisis del inventario de movimiento lento que se determine, de acuerdo al punto anterior, por descripción de la materia prima, porcentaje y total en quetzales, y el efecto en el inventario total de materia prima. Y determinar el efecto financiero que ocasiona.

Propuesta No.2 procedimiento de compras de materia prima

- Elaboración del procedimiento de compras de materia al considerar de base el procedimiento de emisión y autorización de orden de compra que actualmente utiliza la empresa Fábrica de Camas y Colchones ABC y

Propuesta No.3 Presupuesto de compras de materia prima para el año 2,013

- Elaboración e implementación del presupuesto de compra de materia prima para el año 2,013. Partiendo del presupuesto de producción de los diferentes modelos de camas para el año indicado.

4.1.2 Propuesta No. 1 análisis de la rotación de inventarios

Cuadro No. 1

Rotación de materia prima
En quetzales

Año	Costos MP consumida	Inventario Inicial	Inventario Final	(Inv. Inicial + Inv. Final) / 2	Formula	Rotación
2012	27,581,365	2,806,078	2,387,368	2,596,723	$\frac{\text{Costo MP consumida}}{(\text{Inv. Inicial} + \text{Inv. Final})/2}$	11
2011	41,372,048	1,816,932	2,806,078	2,311,505		18
2010	39,280,525	1,424,728	1,816,932	1,620,830		24
Incremento	2,091,523	392,204	989,146			

Fuente: Datos de la empresa Fabrica de Camas y Colchones ABC

Elaboración propia.

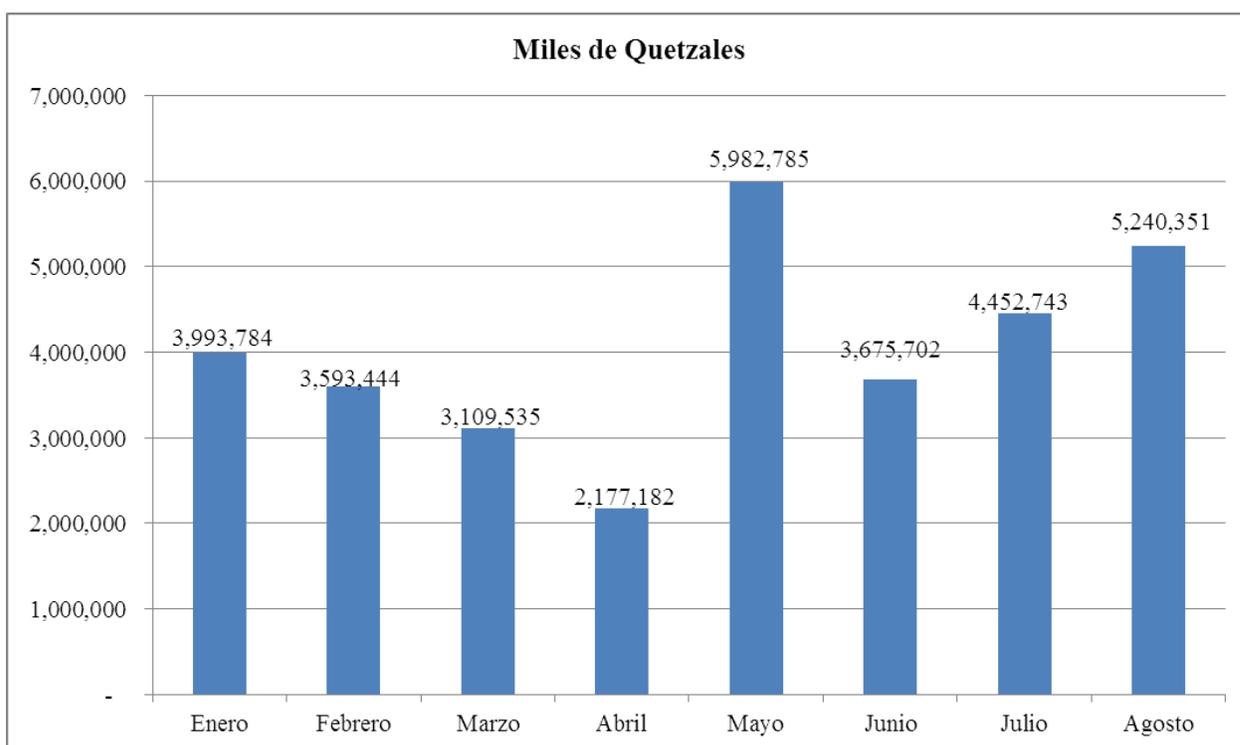
El objetivo de este indicador es medir la eficiencia en el uso de la materia prima. Y nos indica el número de veces que los inventarios de materia prima han participado en la producción de la empresa.

El presente indicador muestra que el inventario de materia prima tuvo una rotación de 17.9 veces en al año 2011 y de 24.23 veces en 2010. Esto indica que durante el año 2011 se realizaron más compras de las necesarias y esta materia prima no se consumió, esto se refleja en la rotación que tuvo durante el año 2011, la cual bajo 6.34 veces en comparación al año 2010.

Con respecto al año 2012, al mes de Agosto, la rotación tiende a ser similar al año 2011.

Gráfica No. 1

Fábrica de Camas y Colchones ABC
Estadística de compras de materia prima
En quetzales
De Enero 2012 a Agosto 2012



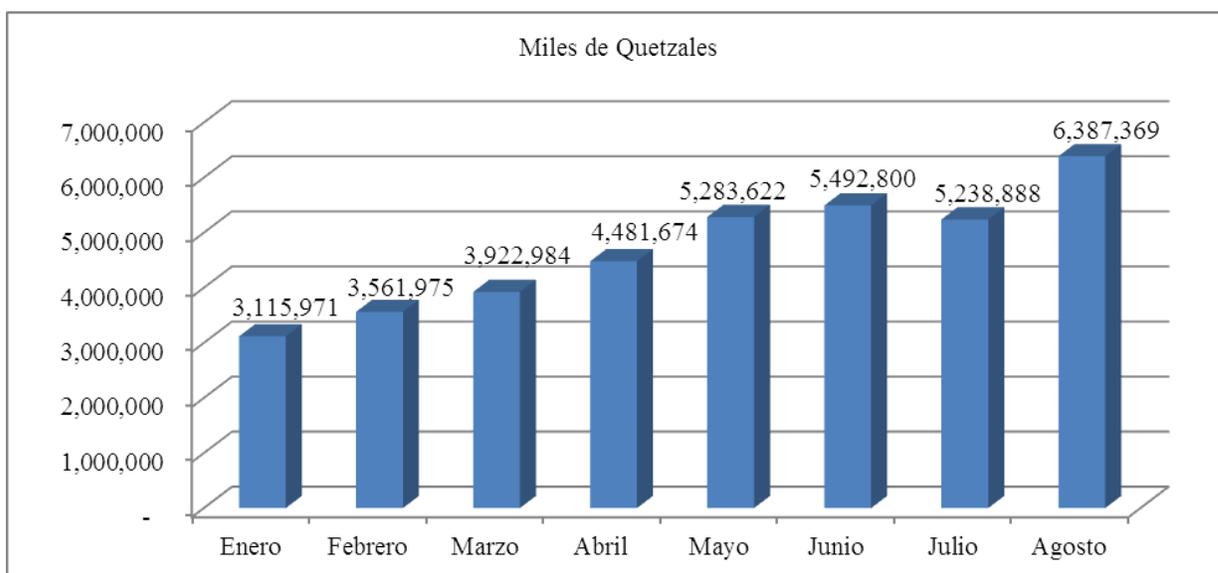
Fuente: Datos de la empresa Fábrica de Camas y Colchones ABC.

Elaboración propia.

La presente gráfica muestra el comportamiento de las compras del año 2012, y se puede apreciar altas y bajas como resultado de la falta de planificación en las mismas.

Gráfica No. 2

Fábrica de Camas y Colchones ABC
Estadística de inventario de materia prima
En quetzales
De Enero 2012 a Agosto 2012



Fuente: Datos de la empresa Fabrica de Camas y Colchones ABC
Elaboración propia.

La presente grafica muestra el comportamiento del inventario de materia prima al final de los meses de Enero a Agosto del año 2012, y se evidencia el incremento mensual por la acumulación de materia prima adquirida con excepción del mes de Junio que muestra una relativa baja en contraste con el alto saldo de inventario al 31 de Agosto de 2012.

Cuadro No. 2

Fábrica de Camas y Colchones ABC
Análisis de inventario de materia prima prima
En quetzales
De Enero 2012 a Agosto 2012

MES	Alta Rotación	Porcentaje	Baja Rotación	Porcentaje	Sin Movimiento	Porcentaje	TOTAL	Porcentaje
Enero	1,495,666	48%	1,433,347	46%	186,958	6%	3,115,971	100%
Febrero	1,674,128	47%	1,638,509	46%	249,338	7%	3,561,975	100%
Marzo	1,783,781	45%	1,890,486	48%	248,717	6%	3,922,984	100%
Abril	2,379,348	53%	1,891,087	42%	211,238	5%	4,481,674	100%
Mayo	2,607,999	49%	2,440,503	46%	235,121	4%	5,283,622	100%
Junio	2,650,825	48%	2,482,196	45%	359,778	7%	5,492,800	100%
Julio	2,722,126	52%	2,210,287	42%	306,475	6%	5,238,888	100%
Agosto	3,376,363	53%	2,669,281	42%	341,724	5%	6,387,369	100%
Promedio mensual	2,336,280	50%	2,081,962	44%	267,419	6%	4,685,660	100%

Fuente: Datos de la empresa Fabrica de Camas y Colchones ABC
Elaboración propia.

En el presente cuadro se visualiza que en promedio mensual la materia prima de baja rotación asciende a Q. 2, 081,962, equivalente al 44% del total del inventario, y tiene 10 meses sin tener mayor movimiento.

Con respecto a la materia prima de alta rotación, El promedio descrito es consumido mensualmente. Y equivale al 50% del total de inventario.

Cuadro No. 3

Fábrica de Camas y Colchones ABC
Análisis de materia prima de movimiento lento
En quetzales
De Enero 2012 a Agosto 2012

Materia Prima	Quetzales	Porcentaje
Telas Varias	1,415,734	68%
Planchas de esponja	291,475	14%
Bolsas	104,098	5%
Etiqueta Grande	62,459	3%
Pegamento	41,639	2%
Grapas	20,820	1%
Bies	20,820	1%
Entretela	20,820	1%
Foliars	20,820	1%
Rollos de esponja	20,820	1%
Hilos	20,820	1%
Plásticos	20,820	1%
Planchas de Cartón	20,820	1%
TOTAL	2,081,962	100%

Fuente: Datos de la empresa Fabrica de Camas y Colchones ABC
Elaboración propia.

En presente cuadro se observa que el 68% de materia prima de movimiento lento es tela para colchones y bases de camas, equivalente a Q. 1, 415,734 seguido por planchas de esponja que representa el 14%, equivalente a Q. 291,475 y Bolsas para empacar colchones y bases equivalente al 5% que representa Q. 104,098, del promedio mensual de materia prima de movimiento lento. Este inventario genera gastos mensuales integrados de la siguiente manera:

Descripción del Gasto Mensual	Total Quetzales
Renta de bodegas (40% del espacio total)	5,600
Seguro contra todo riesgo	3,866
Gastos de personal	2,921
Costo de Capital (9% anual sobre préstamo Bancario)	15,657
	28,045

La empresa fabrica de camas y colchones ABC, durante parte de los años 2011 y 2012 ha incurrido en gastos de operación y financieros por Q. 336,551, equivalente al 16.17% del total del inventario de movimiento lento (Q.2,081,962) al 31 de Agosto del año 2012, y dicho valor representa 7.18% del total de inventario (Q. 4,685,660) a la misma fecha, esto derivado de no tomar ninguna acción con respecto al inventario de movimiento lento.

4.1.3 Propuesta No.2 procedimiento de compras de materia prima

Procedimiento de compras de materia prima

A raíz de la problemática encontrada y como referencia el actual procedimiento de emisión de órdenes de compra para adquirir materia prima, se presenta a la empresa fabrica de camas y colchones ABC, el siguiente procedimiento de compras de materia prima para ser utilizado por las personas encargadas de las mismas.

La implementación de este procedimiento propuesto es viable por la aceptación de la entidad, ya que con este se tendrá un mejor control interno en esta área.

Fábrica de Camas y Colchones ABC	Emisión: Noviembre de 2,012
Procedimiento de Compras de Materia Prima.	Área: Producción / Compras

Objetivo:

Obtener la materia prima necesaria para el normal funcionamiento de la planta de producción.

Alcance:

Este procedimiento se aplicara a todas las compras locales e importaciones de materia prima, tales como: esponja en rollo y lámina, láminas de cartón, mantillones, telas, estructuras de madera, alambre, varillas de hierro, pegamento y toda otra materia prima necesaria para el proceso productivo de camas y colchones.

Definiciones:

Encargado de compras:

El encargado de compras en coordinación con el gerente de producción y supervisor general de producción, es el responsable de mantener los inventarios necesarios de materia prima, para la producción de camas y colchones.

La persona que desempeñe este puesto debe cumplir como mínimo con el siguiente perfil:

- Profesión: Perito Contador
- Experiencia mínima de 2 años como encargado de compras de una empresa industrial.
- Conocimiento sobre las diferentes densidades de la esponja y mantillones principalmente.
- Conocimiento de los diferentes tipos de tela para la fabricación de camas y colchones.
- Capacidad de negociación.
- Habilidad para la toma adecuada de decisiones.
- Disciplinado y ordenado.

Orden de compra:

Una orden de compra es una solicitud escrita a un proveedor, por determinados artículos o servicios a un precio convenido. La solicitud también especifica los términos de pago y de entrega.

La orden de compra es una autorización al proveedor para entregar los artículos y presentar una factura.

Proveedores recurrentes:

Son los proveedores que abastecen de materia prima en tiempos no mayores a 15 días.

Procedimiento para compra de materia prima local e importaciones:

1. El encargado de bodegas de materia prima, traslada al gerente de producción y al supervisor general de producción las existencias físicas diarias de toda la materia prima.
2. El gerente de producción de común acuerdo con el supervisor general de producción deciden las cantidades de materia prima a requerir para mantener los inventarios con las existencias necesarias.

3. El gerente de producción o el supervisor general de producción trasladan al encargado de compras la descripción y cantidades de la materia prima a requerir al proveedor.

4. El encargado de compras cuenta con listados autorizados y actualizados de:

Proveedores recurrentes de materia prima, calidad de las diferentes materias primas, precios, descuentos, tiempos de respuesta de los proveedores, y condiciones de crédito. Dichos listados son autorizados previamente por el gerente de producción y el supervisor general de producción.

5. El encargado de compras debe llevar un control estricto y diario de todas las entregas parciales que realicen los proveedores a fin de cumplir con los requerimientos de materia prima, y trasladara diariamente dicho reporte al gerente de producción y supervisor general de producción.

6. El encargado de compras emite la orden de compra y la envía al proveedor de mayor capacidad de respuesta, lo que permitirá el control de dichas compras, su programación, control de precios, calidad, cantidades y fechas de entrega.

7. El encargado de compras traslada copia de las órdenes de compra a: El encargado de Bodegas de Materia Prima y al Contador General, quienes son puntos de control de ingreso y registro de la compra.

8. Bodega recibe la materia prima, factura original del proveedor y emite documento de entrada a bodega e ingresa esta al sistema de inventarios para actualizar los mismos, valida lo solicitado en la respectiva orden de compra, recibe pedidos completos y parciales.

9. Encargado de Bodegas de Materia Prima, traslada factura original del proveedor y copia del ingreso a bodega al área de contabilidad quien realiza la segunda revisión de la documentación contra la orden de compra que corresponda y emite contraseña de pago al proveedor.

10. Contabilidad realiza el respectivo registro contable de la factura y programa fecha de pago a los proveedores de acuerdo a la política de paga a proveedores y condiciones de crédito.

11. Los responsables de cada área archivan la documentación respectiva en orden cronológico.
12. El presente es de observancia obligatoria.

Hecho Por:	Revisado Por:
Autorizado por Gerencia General	Fecha:

4.1.4 Propuesta No.3 presupuesto de compras de materia prima para el año 2,013

Por medio de este presupuesto se pretende determinar la cantidad de materia prima que es necesario comprar, y guardar el equilibrio entre los inventarios iniciales y finales, y lograr minimizar los inventarios finales para no tener exceso de inventarios.

Este presupuesto será de utilidad a la empresa debido a que facilitara determinar los requerimientos de materia prima para los diferentes modelos y tamaños de cama, deberá ser revisado de manera mensual, la ejecución debe ser flexible, para evitar que en el futuro se pueda generar carencia de materia prima, o que se continúe con la práctica actual de compra en exceso.

El gerente de producción y el supervisor general de producción serán los encargados de la ejecución de dicho presupuesto, el contador general será el encargado del control, y debe presentar a gerencia general y gerencia de producción un informe mensual sobre el cumplimiento del procedimiento de compras y de las desviaciones si las hubiere, si éstas están debidamente justificadas, con órdenes de compra extraordinarias y debidamente autorizadas por algún pedido adicional. Debido a lo extenso que se torna la elaboración del presupuesto de materia prima a consecuencia de existir varios modelos de cama, y por cada modelo cuatro tamaños diferentes, la presente propuesta se hará en base a un modelo y un tamaño de cama específico, el cual servirá de muestra a los responsables de dicho presupuesto para realizar el mismo para los diferentes modelos, sin embargo se presentaran datos finales al incluir el total de modelos y tamaños.

Los beneficios que se obtendrán con la implantación del presupuesto de compras de materia prima serán:

- Mejorar la rotación de inventarios.
- Disminución de cuentas por pagar al planificar las compras oportunamente.
- Optimizar los espacios de almacenamiento de la materia prima.
- Reducir los costos y gastos de control y almacenamiento de inventarios.
- Detección oportuna de inventarios de movimiento lento.

En el cuadro No. 4 se presenta el listado de modelos y tamaños de cama que produce la empresa Fábrica de Camas y Colchones ABC vigente al 31 de agosto del año 2012, esta información de referencia nos permite visualizar la diversidad de productos e identificar el modelo que tomado para el desarrollo del presupuesto de compras de materia prima.

En el cuadro No.5 muestra el inventario de producción para el año 2,013 de la línea básica, en los modelos y tamaños de estos, así como las unidades a producir mensualmente; información base para el desarrollo del presupuesto.

La hoja técnica de costos de solo materia prima se describe en el cuadro No.6, información fundamental pues la misma sirve de base para identificar la materia prima necesaria para producir una cama, la cual está compuesta por un colchón y un base de madera, en esta se describen los nombres específicos de la materia prima, unidad de medida, y costo de la misma.

En el cuadro No.7 se describen los cálculos realizados para determinar el presupuesto de compras de materia prima del mes de Enero de 2,013, para el modelo de cama ortopédico EO, el cual para este caso práctico sirve de ejemplo ya que los cálculos para los demás modelos y tamaños serán recurrentes.

El resumen del presupuesto de compras de materia prima de la cama ortopédica EO tamaño matrimonial, para del mes de Enero del año 2,013, se muestra en el cuadro No.8, el cual asciende la cantidad de Q. 402,979.

El cuadro No.9 muestra el resumen del presupuesto de compras de materia prima para el año 2,013 de la cama Ortopédica EO tamaño matrimonial el cual asciende a Q. 5,342,124.

La gráfica No.3 muestra el efecto de la planificación de compras de materia prima a lo largo del año 2,013, la cual refleja una constante razonable con incrementos en los meses de más producción como consecuencia de mayores ventas.

En el cuadro No.10 se detallan los costos de solo materias primas de los diferentes modelos y tamaños de cama de la línea básica que produce la fábrica de camas y colchones ABC.

En la gráfica No.3 se muestra el comportamiento de las compra de materia para el año 2,013 de acuerdo al presupuesto elaborado para el mismo año.

Una vez conocido el presupuesto estimado de materia prima para el año 2,013, y los inventarios finales que habrán al 31 de Diciembre de 2,012, se deben elaborar los inventarios deseables de fin de cada mes, para ello se aplicara la formula siguiente:

Presupuesto CMP (consumo estimado) - Inventario final de MP = Compras.

La implantación del presupuesto de compra de materia prima mejorara la gestión de recursos, el control y manejo de los inventarios de materia prima.

Cuadro No. 4

Fábrica de Camas y Colchones ABC
Listado de modelos y tamaños de camas
Vigente al 31 de Agosto de 2012

Modelos Súper Lujo		Tamaño
Confort B		Matrimonial
Confort B		Queen
Confort B		King
Confort M		Matrimonial
Confort M		Queen
Confort M		King
Confort OB		Matrimonial
Confort OB		Queen
Confort OB		King
Línea Básica		Tamaño
Camar Firme Tipo C		Imperial
Camar Firme Tipo C		Semi Matrimonial
Camar Firme Tipo C		Matrimonial
Cama Firme Tipo B		Imperial
Cama Firme Tipo B		Semi Matrimonial
Cama Firme Tipo B		Matrimonial
Cama Firme Tipo A EPF		Imperial
Cama Firme Tipo A EPF		Semi Matrimonial
Cama Firme Tipo A EPF		Matrimonial
Cama Firme Tipo A EPF		Queen
Cama Firme Tipo A EPF		King
Cama Ortopédica EO		Imperial
Cama Ortopédica EO		Semi Matrimonial
Cama Ortopédica EO		Matrimonial
Cama Ortopédica EO		Queen
Cama Ortopédica EO		King
Línea Media Colección 2 en 1		Tamaño
Luxor C		Matrimonial
Luxor C		Queen
Luxor C		King
Luxor O		Matrimonial
Luxor O		Queen
Luxor O		King
Súper OP		Imperial
Súper OP		Matrimonial
Súper OP		Queen
Súper OP		King
Línea Alta		Tamaño
Ortho DP		Imperial
Ortho DP		Semi Matrimonial
Ortho DP		Matrimonial
Ortho DP		Queen
Ortho DP		King
Ortho PT		Matrimonial
Ortho PT		Queen
Ortho PT		King
Ortho DPT		Matrimonial
Ortho DPT		Queen
Ortho DPT		King

Fuente: Fábrica de Camas y Colchones ABC
Elaboración Propia

Cuadro No. 5

Fábrica de camas y colchones ABC
 Presupuesto de Producción para el año 2013
 En unidades, Tamaños y Modelos de camas Línea Básica

Modelo	Tamaño	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL	Promedio Mensual
Camar Firme Tipo C	Imperial	100	100	100	100	100	120	120	100	100	100	120	150	1,310	109
Camar Firme Tipo C	Semi Matrimonial	50	50	60	50	50	60	60	50	50	50	60	75	665	55
Camar Firme Tipo C	Matrimonial	400	450	500	400	400	500	500	400	400	400	500	600	5,450	454
Cama Firme Tipo B	Imperial	100	110	125	110	100	120	120	100	100	100	120	150	1,355	113
Cama Firme Tipo B	Semi Matrimonial	100	110	125	110	100	120	120	100	100	100	120	150	1,355	113
Cama Firme Tipo B	Matrimonial	350	350	450	450	450	500	600	350	350	450	600	800	5,700	475
Cama Firme Tipo A EPF	Imperial	100	100	120	110	100	120	120	100	100	100	120	200	1,390	116
Cama Firme Tipo A EPF	Semi Matrimonial	100	100	120	100	100	120	120	100	100	100	120	200	1,380	115
Cama Firme Tipo A EPF	Matrimonial	550	600	700	700	600	650	700	550	550	600	700	900	7,800	650
Cama Firme Tipo A EPF	Queen Size	50	50	60	50	50	60	60	50	50	50	60	100	690	58
Cama Firme Tipo A EPF	King Size	50	50	60	50	50	60	60	50	50	50	60	100	690	58
Cama Ortopédica EO	Imperial	100	100	120	100	100	120	120	100	100	100	120	150	1,330	111
Cama Ortopédica EO	Semi Matrimonial	50	50	50	50	50	50	60	50	50	50	60	70	640	53
Cama Ortopédica EO	Matrimonial	700	700	800	750	700	850	840	700	700	700	840	1,000	9,280	773
Cama Ortopédica EO	Queen Size	100	125	100	100	100	120	120	100	100	100	120	150	1,335	111
Cama Ortopédica EO	King Size	100	125	100	100	100	120	120	100	100	100	120	150	1,335	111
		3,000	3,170	3,590	3,330	3,150	3,690	3,840	3,000	3,000	3,150	3,840	4,945	41,705	3,475

Fuente: Fábrica de Camas y Colchones ABC

Elaboración propia.

Los modelos de la línea básica son los que tienen mayor demanda de producción en el año, por ello se toma de base el modelo de cama ortopédica EO tamaño matrimonial para la elaboración del presupuesto, de dicho modelo se fabrican en promedio mensual 773 unidades.

Cuadro No. 6

Fábrica de Camas y Colchones ABC
 Hoja Técnica de Costo de Materia Prima de una unidad
 Modelo: Cama Ortopédica EO
 Tamaño: Matrimonial (1.37x1.90 mts.)
 En Quetzales

Pieza : COLCHON			Matrimonial (1.37x1.90)	
Materia Prima Requerida	U/M	Costo Unitario	Cantidad	Costo Total
Plastiflechas	Unidad	0.01	12.00	0.12
Bolsa Matrimonial con logo 54+5+5	Unidad	10.82	1.00	10.82
Etiqueta Central	Unidad	3.44	1.00	3.44
Foliar EO	Unidad	4.46	1.00	4.46
Mini etiqueta EO	Unidad	0.89	1.00	0.89
Grapa SR15	Unidad	0.01	108.00	0.96
Esponja P/Tacos 6'' ancho x13''x2 1/2" D:10 Triangulo	Unidad	2.19	4.00	8.75
Respiraderos	Unidad	0.54	2.00	1.07
Mantillón Engomado 1.45 x 1.96	Unidad	18.51	2.00	37.02
Esponja P/Tacos 8x11x1/4'' D:10	Unidad	0.16	4.00	0.63
Esponja 56x77x3/4" D:15	Unidad	31.36	2.00	62.71
Estructura de resorte 16X27	Unidad	132.93	1.00	132.93
Tela Kneet (Cubiertas)	Yardas	7.59	3.27	24.80
Tela Kneet (Borde)	Yardas	7.59	0.81	6.14
Entretela 20 gramos	Yardas	1.03	4.07	4.18
Flanging 5- 5 1/2''	Yardas	0.28	14.49	4.01
Bies de 1 1/4''	Yardas	0.29	17.12	5.05
Hilo PQ-21 (Rotones)	Yardas	0.01	171.50	1.70
Hilo B-46 y T-90	Yardas	0.01	662.60	5.10
Hilo Tex-45 Terminación del colchón	Yardas	0.00	88.86	0.16
Rollo esponja 81''x50.8 m x (1/2"x2=1") D:15	Yardas	17.38	6.36	110.49
Rollo esponja 80''x50.8 m x1/8'' D:10	Yardas	3.44	0.81	2.78
Costo Total de un Colchón				<u>428.21</u>

Pieza : B A S E			Matrimonial (1.37x1.90)	
Materia Prima Requerida	U/M	Costo Unitario	Cantidad	Costo Total
Bolsa sin impresión 54+5+5, largo 88''	Unidad	10.56	1.00	10.56
Grapa de 1/2'' (71/12)	Unidad	0.01	250.00	2.23
Esquineras Plásticas	Unidad	0.61	4.00	2.43
Patas Plásticas 6''	Unidad	1.47	6.00	8.84
Esponja P/Tacos 8''x11''x1/4" D:10	Unidad	0.16	4.00	0.63
Esponja 54x75x1/4" D:10	Unidad	7.20	1.00	7.20
Estructura de madera Matrimonial Alta	Unidad	91.07	1.00	91.07
Tela Kneet	Yardas	7.59	1.07	8.13
Entretela 20 gramos, 83''	Yardas	1.03	1.07	1.10
Entretela 35 gramos ,82''	Yardas	2.05	1.61	3.30
Tela Antideslizante 70 Gramos, 82''	Yardas	3.93	1.61	6.32
Hilo B-46 y T-90	Yardas	0.01	34.00	0.26
Hilo PQ-21 (Rotones)	Yardas	0.01	171.50	1.70
Rollo esponja 80''x50.8 m x1/8'' D:10	Yardas	3.44	1.07	3.68
Costo Total de una Base				<u>147.45</u>

Fuente: Fábrica de Camas y Colchones ABC
 Elaboración Propia

Costo Total 575.66

Cuadro No. 7

Fábrica de Camas y Colchones ABC
 Presupuesto de Compras de Materia Prima del mes de Enero 2,013
 En Unidades, Costo Unitario y Total
 Modelo: Cama Ortopédica EO
 Tamaño: Matrimonial (1.37x1.90 mts.)
 En Quetzales

Pieza : COLCHON			Matrimonial (1.37x1.90)	
Materia Prima Requerida	U/M	Costo Unitario (A)	Cantidad (B)	Costo Total (C)
Plastiflechas	Unidad	0.01	12.00	0.12
Bolsa Matrimonial con logo 54+5+5	Unidad	10.82	1.00	10.82
Etiqueta Central	Unidad	3.44	1.00	3.44
Foliar EO	Unidad	4.46	1.00	4.46
Mini etiqueta EO	Unidad	0.89	1.00	0.89
Grapa SR15	Unidad	0.01	108.00	0.96
Esponja P/Tacos 6'' ancho x13''x2 1/2'' D:10 Triangulo	Unidad	2.19	4.00	8.75
Respiraderos	Unidad	0.54	2.00	1.07
Mantillón Engomado 1.45 x 1.96	Unidad	18.51	2.00	37.02
Esponja P/Tacos 8x1x1/4'' D:10	Unidad	0.16	4.00	0.63
Esponja 56x7x3/4'' D:15	Unidad	31.36	2.00	62.71
Estructura de resorte 16X27	Unidad	132.93	1.00	132.93
Tela Kneet (Cubiertas)	Yardas	7.59	3.27	24.80
Tela Kneet (Borde)	Yardas	7.59	0.81	6.14
Entretela 20 gramos	Yardas	1.03	4.07	4.18
Flanging 5- 5 1/2''	Yardas	0.28	14.49	4.01
Bies de 1 1/4''	Yardas	0.29	17.12	5.05
Hilo PQ-21 (Rotones)	Yardas	0.01	171.50	1.70
Hilo B-46 y T-90	Yardas	0.01	662.60	5.10
Hilo Tex-45 Terminación del colchón	Yardas	0.00	88.86	0.16
Rollo esponja 81''x50.8 m x (1/2''x2=1'') D:15	Yardas	17.38	6.36	110.49
Rollo esponja 80''x50.8 m x1/8'' D:10	Yardas	3.44	0.81	2.78

Costo Total de un Colchón 428.21

Pieza : B A S E			Matrimonial (1.37x1.90)	
Materia Prima Requerida	U/M	Costo Unitario (A)	Cantidad (B)	Costo Total (C)
Bolsa sin impresión 54+5+5, largo 88''	Unidad	10.56	1.00	10.56
Grapa de 1/2'' (71/12)	Unidad	0.01	250.00	2.23
Esquinas Plásticas	Unidad	0.61	4.00	2.43
Patas Plásticas 6''	Unidad	1.47	6.00	8.84
Esponja P/Tacos 8''x11''x1/4'' D:10	Unidad	0.16	4.00	0.63
Esponja 54x75x1/4'' D:10	Unidad	7.20	1.00	7.20
Estructura de madera Matrimonial Alta	Unidad	91.07	1.00	91.07
Tela Kneet	Yardas	7.59	1.07	8.13
Entretela 20 gramos, 83''	Yardas	1.03	1.07	1.10
Entretela 35 gramos, 82''	Yardas	2.05	1.61	3.30
Tela Antideslizante 70 Gramos, 82''	Yardas	3.93	1.61	6.32
Hilo B-46 y T-90	Yardas	0.01	34.00	0.26
Hilo PQ-21 (Rotones)	Yardas	0.01	171.50	1.70
Rollo esponja 80''x50.8 m x1/8'' D:10	Yardas	3.44	1.07	3.68

Costo Total de una Base 147.45

Fuente: Fábrica de Camas y Colchones ABC
 Elaboración Propia

Costo Total 575.66

Presupuesto de Compras mes de Enero de 2,013			
Unidades a Producir (D)	U/M	Materia Prima Necesaria (E) = D x B	Costo Total (F) = E x A
700	Unidad	8,400.00	84.00
700	Unidad	700.00	7,575.00
700	Unidad	700.00	2,406.25
700	Unidad	700.00	3,125.00
700	Unidad	700.00	625.00
700	Unidad	75,600.00	675.00
700	Unidad	2,800.00	6,126.40
700	Unidad	1,400.00	750.00
700	Unidad	1,400.00	25,912.50
700	Unidad	2,800.00	437.64
700	Unidad	1,400.00	43,899.02
700	Unidad	700.00	93,051.00
700	Yardas	2,287.64	17,361.53
700	Yardas	566.60	4,300.12
700	Yardas	2,848.72	2,925.02
700	Yardas	10,142.34	2,807.26
700	Yardas	11,987.12	3,531.92
700	Yardas	120,050.00	1,188.50
700	Yardas	463,820.00	3,571.41
700	Yardas	62,205.22	112.90
700	Yardas	4,449.60	77,342.13
700	Yardas	566.60	1,947.70

Costo Total de 700 Colchones 299,755.29

Unidades a Producir (D)	U/M	Materia Prima Necesaria (E) = D x B	Costo Total (F) = E x A
700	Unidad	700.00	7,393.75
700	Unidad	175,000.00	1,562.50
700	Unidad	2,800.00	1,700.00
700	Unidad	4,200.00	6,187.50
700	Unidad	2,800.00	437.64
700	Unidad	700.00	5,042.72
700	Unidad	700.00	63,750.00
700	Yardas	750.25	5,693.83
700	Yardas	750.25	770.34
700	Yardas	1,125.82	2,311.95
700	Yardas	1,125.82	4,422.87
700	Yardas	23,800.00	183.26
700	Yardas	120,050.00	1,188.50
700	Yardas	750.25	2,578.97

Costo Total de 700 Bases 103,223.83

Costo Total 700 Camas 402,979.12

Cuadro No. 8

Fábrica de Camas y Colchones ABC
Resumen Presupuesto de Compras de Materia Prima del mes de Enero 2013
Modelo: Cama Ortopédica EO
Tamaño: Matrimonial (1.37x1.90 mts.)
En Quetzales

Pieza : COLCHON			Matrimonial (1.37x1.90)	Unidades a	Total Materia Prima	
Materia Prima Requerida	U/M	Costo Unitario	Cantidad Por Unidad	Producir	Necesaria	Costo Total
Plastiflechas	Unidad	0.01	12.00	700	8,400.00	84.00
Bolsa Matrimonial con logo 54+5+5	Unidad	10.82	1.00	700	700.00	7,575.00
Etiqueta Central	Unidad	3.44	1.00	700	700.00	2,406.25
Foliar EO	Unidad	4.46	1.00	700	700.00	3,125.00
Mini etiqueta EO	Unidad	0.89	1.00	700	700.00	625.00
Grapa SR15	Unidad	0.01	108.00	700	75,600.00	675.00
Espónja P/Tacos 6'' ancho x13''x2 1/2" D:10 Triangulo	Unidad	2.19	4.00	700	2,800.00	6,126.40
Respiraderos	Unidad	0.54	2.00	700	1,400.00	750.00
Mantillón Engomado 1.45 x 1.96	Unidad	18.51	2.00	700	1,400.00	25,912.50
Espónja P/Tacos 8x11x1/4'' D:10	Unidad	0.16	4.00	700	2,800.00	437.64
Espónja 56x77x3/4" D:15	Unidad	31.36	2.00	700	1,400.00	43,899.02
Estructura de resorte 16X27	Unidad	132.93	1.00	700	700.00	93,051.00
Tela Kneet (Cubiertas)	Yardas	7.59	3.27	700	2,287.64	17,361.53
Tela Kneet (Borde)	Yardas	7.59	0.81	700	566.60	4,300.12
Entretela 20 gramos	Yardas	1.03	4.07	700	2,848.72	2,925.02
Flanging 5- 5 1/2''	Yardas	0.28	14.49	700	10,142.34	2,807.26
Bies de 1 1/4''	Yardas	0.29	17.12	700	11,987.12	3,531.92
Hilo PQ-21 (Rotones)	Yardas	0.01	171.50	700	120,050.00	1,188.50
Hilo B-46 y T-90	Yardas	0.01	662.60	700	463,820.00	3,571.41
Hilo Tex-45 Terminación del colchón	Yardas	0.00	88.86	700	62,205.22	112.90
Rollo esponja 81''x50.8 m x (1/2"x2=1") D:15	Yardas	17.38	6.36	700	4,449.06	77,342.13
Rollo esponja 80''x50.8 m x1/8'' D:10	Yardas	3.44	0.81	700	566.60	1,947.70

Costo Total de 700 Colchones 299,755.29

Pieza : B A S E			Matrimonial (1.37x1.90)	Unidades a	Total Materia Prima	
Materia Prima Requerida	U/M	Costo Unitario	Cantidad Por Unidad	Producir	Necesaria	Costo Total
Bolsa sin impresión 54+5+5, largo 88''	Unidad	10.56	1.00	700	700.00	7,393.75
Grapa de 1/2'' (71/12)	Unidad	0.01	250.00	700	175,000.00	1,562.50
Esquineras Plásticas	Unidad	0.61	4.00	700	2,800.00	1,700.00
Patas Plásticas 6''	Unidad	1.47	6.00	700	4,200.00	6,187.50
Espónja P/Tacos 8''x11''x1/4" D:10	Unidad	0.16	4.00	700	2,800.00	437.64
Espónja 54x75x1/4" D:10	Unidad	7.20	1.00	700	700.00	5,042.72
Estructura de madera Matrimonial Alta	Unidad	91.07	1.00	700	700.00	63,750.00
Tela Kneet	Yardas	7.59	1.07	700	750.25	5,693.83
Entretela 20 gramos, 83''	Yardas	1.03	1.07	700	750.25	770.34
Entretela 35 gramos, 82''	Yardas	2.05	1.61	700	1,125.82	2,311.95
Tela Antideslizante 70 Gramos, 82''	Yardas	3.93	1.61	700	1,125.82	4,422.87
Hilo B-46 y T-90	Yardas	0.01	34.00	700	23,800.00	183.26
Hilo PQ-21 (Rotones)	Yardas	0.01	171.50	700	120,050.00	1,188.50
Rollo esponja 80''x50.8 m x1/8'' D:10	Yardas	3.44	1.07	700	750.25	2,578.97

Costo Total de 700 Bases 103,223.83

Fuente: Fábrica de Camas y Colchones ABC
Elaboración Propia

Costo Total 700 Camas 402,979.12

Cuadro No. 9

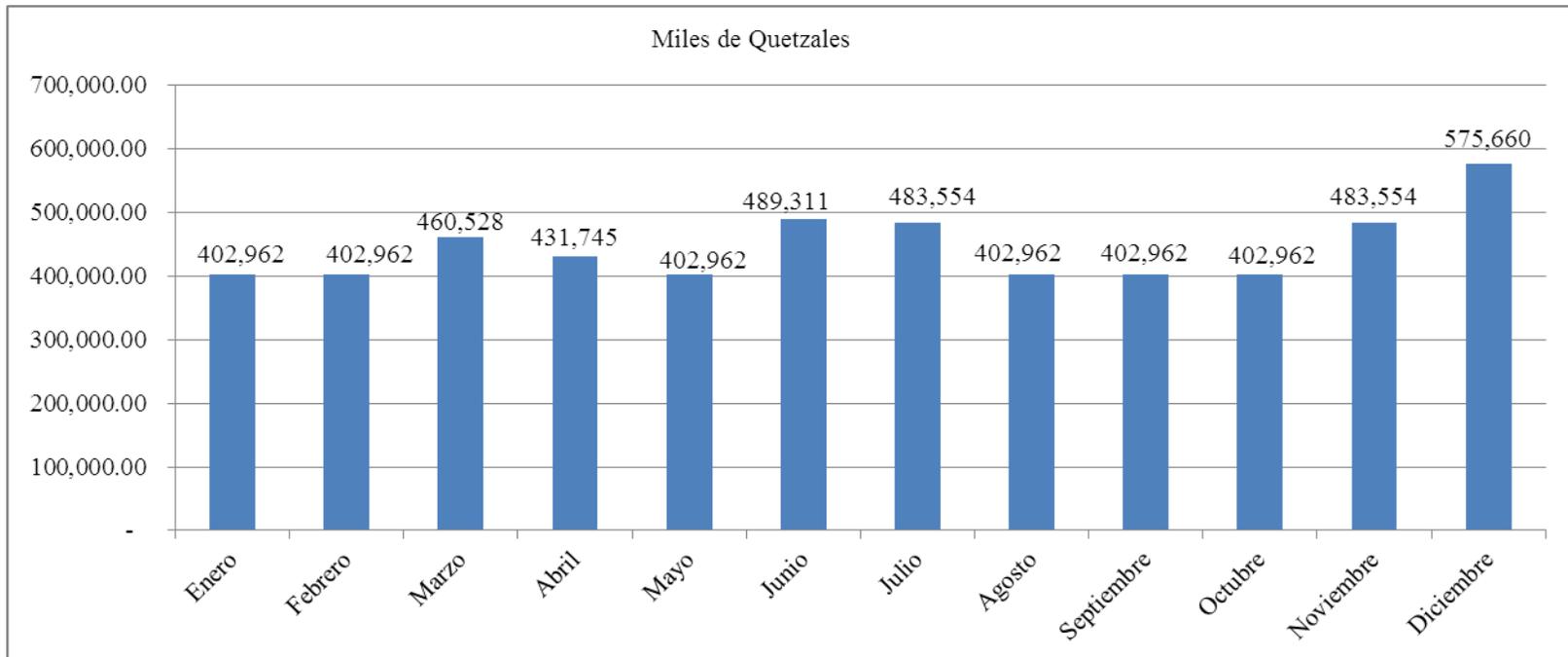
Fábrica de Camas y Colchones ABC
Resumen Presupuesto de Compras de Materia Prima del Año 2,013
Modelo: Cama Ortopédica EO
Tamaño: Matrimonial (1.37x1.90 mts.)
En Quetzales

Mes	Unidades a Producir	Costo por Una Cama Solo Materia Prima	Total de Compras Mensuales en Quetzales
Enero	700	575.66	402,962.00
Febrero	700	575.66	402,962.00
Marzo	800	575.66	460,528.00
Abril	750	575.66	431,745.00
Mayo	700	575.66	402,962.00
Junio	850	575.66	489,311.00
Julio	840	575.66	483,554.40
Agosto	700	575.66	402,962.00
Septiembre	700	575.66	402,962.00
Octubre	700	575.66	402,962.00
Noviembre	840	575.66	483,554.40
Diciembre	1000	575.66	575,660.00
	9280		5,342,124.80

Fuente: Fábrica de Camas y Colchones ABC
Elaboración Propia

Gráfica No. 3

Fábrica de Camas y Colchones ABC
Proyección de compras de materia prima
De Enero 2,013 a Diciembre 2,013
Cama Ortopédica EO Tamaño Matrimonial
En quetzales



Fuente: Fábrica de Camas y Colchones ABC

Elaboración Propia.

Cuadro No. 10

Fábrica de Camas y colchones ABC
Resumen costos solo materia prima de camas linea básica
Al 31 de Agosto de 2012
En quetzales

MODELO	TAMAÑO	IMPERIAL	SEMI-MATRIMONIAL	MATRIMONIAL	QUEEN SIZE	KING SIZE
Camar Firme Tipo C	CAMA	336.45	373.17	421.42		
	COLCHON	209.17	233.92	273.71		
	BASE	127.29	139.24	147.71		
Cama Firme Tipo B	CAMA	366.88	419.91	463.24		
	COLCHON	239.74	281.16	315.97		
	BASE	127.14	138.75	147.27		
Cama Firme Tipo A EPF	CAMA	397.24	451.33	496.69	577.04	773.59
	COLCHON	265.96	308.48	345.10	398.15	503.18
	BASE	131.28	142.85	151.60	178.90	270.41
Cama Ortopédica EO	CAMA	444.97	508.40	575.66	653.04	867.07
	COLCHON	313.69	365.55	424.16	474.14	596.68
	BASE	131.28	142.85	151.50	178.90	270.39

Fuente: Datos de la empresa Fábrica de Camas y Colchones ABC
Elaboración propia.

Cuadro No. 11

Fábrica de camas y colchones ABC
Presupuesto de Compras de Materia Prima para el año 2013
En Quetzales

Modelo	Tamaño	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL	Promedio
															Mensual
Camar Firme Tipo C	Imperial	33,645	33,645	33,645	33,645	33,645	40,374	40,374	33,645	33,645	33,645	40,374	50,468	440,750	36,729
Camara Firme Tipo C	Semi Matrimonial	18,659	18,659	22,390	18,659	18,659	22,390	22,390	18,659	18,659	18,659	22,390	27,988	248,158	20,680
Camara Firme Tipo C	Matrimonial	168,568	189,639	210,710	168,568	168,568	210,710	210,710	168,568	168,568	168,568	210,710	252,852	2,296,739	191,395
Cama Firme Tipo B	Imperial	36,688	40,357	45,860	40,357	36,688	44,026	44,026	36,688	36,688	36,688	44,026	55,032	497,122	41,427
Cama Firme Tipo B	Semi Matrimonial	41,991	46,190	52,489	46,190	41,991	50,389	50,389	41,991	41,991	41,991	50,389	62,987	568,978	47,415
Cama Firme Tipo B	Matrimonial	162,134	162,134	208,458	208,458	208,458	231,620	277,944	162,134	162,134	208,458	277,944	370,592	2,640,468	220,039
Cama Firme Tipo A EPF	Imperial	39,724	39,724	47,669	43,696	39,724	47,669	47,669	39,724	39,724	39,724	47,669	79,448	552,164	46,014
Cama Firme Tipo A EPF	Semi Matrimonial	45,133	45,133	54,160	45,133	45,133	54,160	54,160	45,133	45,133	45,133	54,160	90,266	622,835	51,903
Cama Firme Tipo A EPF	Matrimonial	273,180	298,014	347,683	347,683	298,014	322,849	347,683	273,180	273,180	298,014	347,683	447,021	3,874,182	322,849
Cama Firme Tipo A EPF	Queen Size	28,852	28,852	34,622	28,852	28,852	34,622	34,622	28,852	28,852	28,852	34,622	57,704	398,158	33,180
Cama Firme Tipo A EPF	King Size	38,680	38,680	46,415	38,680	38,680	46,415	46,415	38,680	38,680	38,680	46,415	77,359	533,777	44,481
Cama Ortopédica EO	Imperial	44,497	44,497	53,396	44,497	44,497	53,396	53,396	44,497	44,497	44,497	53,396	66,746	591,810	49,318
Cama Ortopédica EO	Semi Matrimonial	25,420	25,420	25,420	25,420	25,420	25,420	30,504	25,420	25,420	25,420	30,504	35,588	325,376	27,115
Cama Ortopédica EO	Matrimonial	402,962	402,962	460,528	431,745	402,962	489,311	483,554	402,962	402,962	402,962	483,554	575,660	5,342,125	445,177
Cama Ortopédica EO	Queen Size	65,304	81,630	65,304	65,304	65,304	78,365	78,365	65,304	65,304	65,304	78,365	97,956	871,808	72,651
Cama Ortopédica EO	King Size	86,707	108,384	86,707	86,707	86,707	104,048	104,048	86,707	86,707	86,707	104,048	130,061	1,157,538	96,462
		1,512,143	1,603,919	1,795,457	1,673,593	1,583,301	1,855,764	1,926,250	1,512,143	1,512,143	1,583,301	1,926,250	2,477,726	20,961,988	1,746,832

Fuente: Datos de la empresa Fábrica de Camas y Colchones ABC
Elaboración propia.

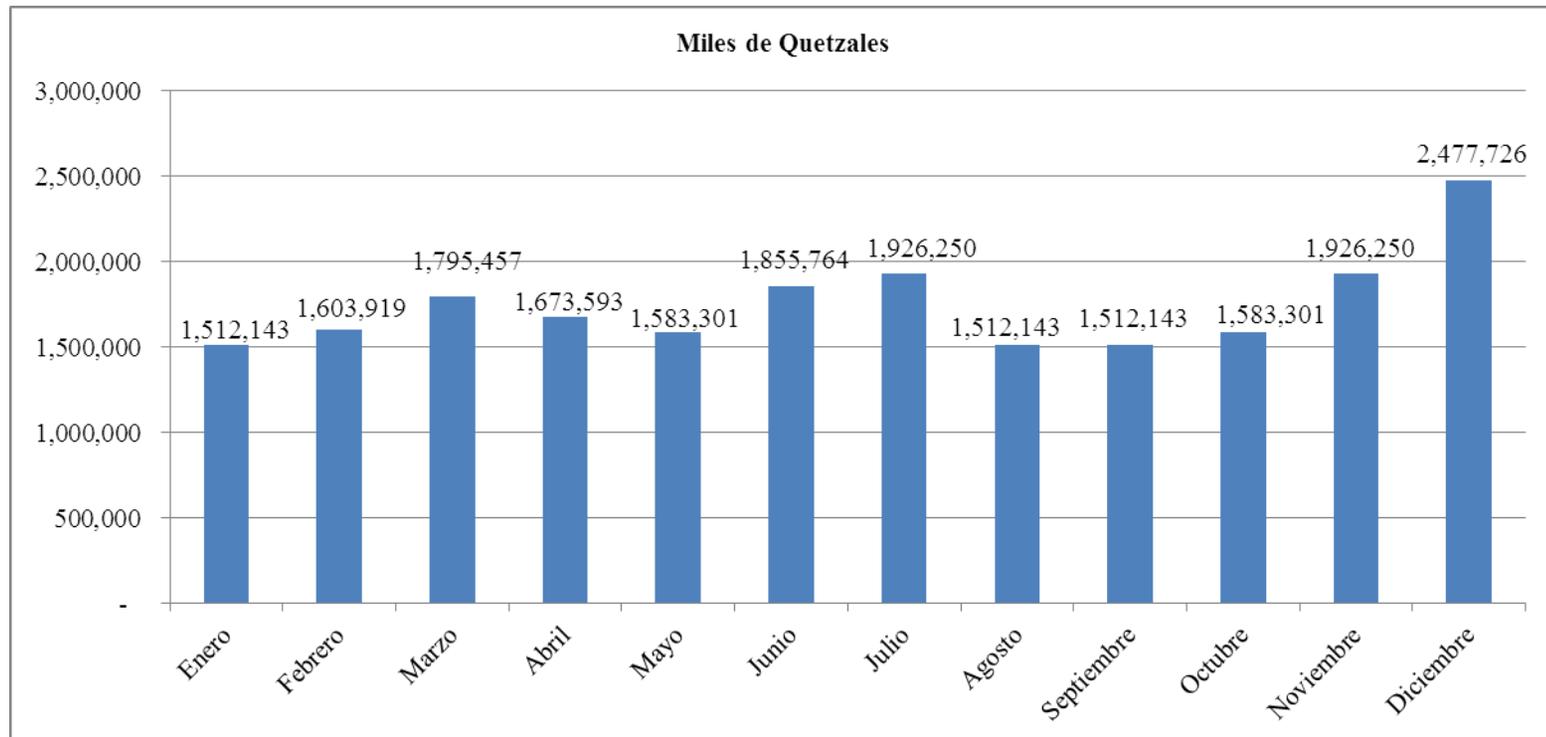
Gráfica No. 4

Fábrica de Camas y Colchones ABC

Comportamiento de Compras de Materia Prima Línea Básica

Según Presupuesto de Compras para el año 2,013

En quetzales



Fuente: Fábrica de Camas y Colchones ABC

Elaboración Propia

Cuadro No. 12

Fábrica de Camas y Colchones ABC
Presupuesto de compras de materia prima año 2013
Todos los modelos
En Quetzales

Modelos Súper Lujo	Tamaño	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL	Promedio Mensual												
Confort B	Matrimonial	108,201	119,021	108,201	108,201	108,201	129,841	129,841	108,201	108,201	108,201	129,841	162,302	1,428,253	119,021												
Confort B	Queen	122,091	134,300	73,255	61,046	122,091	73,255	146,509	122,091	122,091	122,091	146,509	73,255	1,318,583	109,882												
Confort B	King	166,270	182,897	166,270	166,270	166,270	166,270	166,270	166,270	166,270	166,270	166,270	166,270	1,676,533	167,656												
Confort M	Matrimonial	124,355	136,791	155,444	136,791	124,355	149,226	149,226	124,355	124,355	124,355	149,226	186,533	1,685,010	140,418												
Confort M	Queen	138,456	152,302	173,070	152,302	138,456	166,147	166,147	138,456	138,456	138,456	166,147	207,684	1,876,079	156,340												
Confort M	King	185,775	204,353	185,775	185,775	185,775	185,775	185,775	185,775	185,775	185,775	185,775	185,775	2,247,878	187,323												
Confort OB	Matrimonial	86,517	95,169	103,820	95,169	86,517	103,820	103,820	86,517	86,517	86,517	103,820	86,517	1,124,721	93,727												
Confort OB	Queen	97,891	107,680	97,891	97,891	97,891	97,891	97,891	97,891	97,891	97,891	97,891	97,891	1,184,481	98,707												
Confort OB	King	131,877	145,065	131,877	131,877	131,877	131,877	131,877	131,877	131,877	131,877	131,877	131,877	1,595,712	132,976												
Línea Básica																											
Tamaño																											
Camar Firme Tipo C	Imperial	33,645	33,645	33,645	33,645	33,645	40,374	40,374	33,645	33,645	33,645	40,374	50,468	440,750	36,729												
Camar Firme Tipo C	Semi Matrimonial	18,659	18,659	22,390	18,659	18,659	22,390	22,390	18,659	18,659	18,659	22,390	27,988	248,158	20,680												
Camar Firme Tipo C	Matrimonial	168,568	189,639	210,710	168,568	168,568	210,710	210,710	168,568	168,568	168,568	210,710	252,852	2,296,739	191,395												
Cama Firme Tipo B	Imperial	36,688	40,357	45,860	40,357	36,688	44,026	44,026	36,688	36,688	36,688	44,026	55,032	497,122	41,427												
Cama Firme Tipo B	Semi Matrimonial	41,991	46,190	52,489	46,190	41,991	50,389	50,389	41,991	41,991	41,991	50,389	62,987	568,978	47,415												
Cama Firme Tipo B	Matrimonial	162,134	162,134	208,458	208,458	208,458	231,620	277,944	162,134	162,134	208,458	277,944	370,592	2,640,468	220,039												
Cama Firme Tipo A EPF	Imperial	39,724	39,724	47,669	43,696	39,724	47,669	47,669	39,724	39,724	39,724	47,669	79,448	552,164	46,014												
Cama Firme Tipo A EPF	Semi Matrimonial	45,133	45,133	54,160	45,133	45,133	54,160	54,160	45,133	45,133	45,133	54,160	90,266	622,835	51,903												
Cama Firme Tipo A EPF	Matrimonial	273,180	298,014	347,683	347,683	298,014	322,849	347,683	273,180	273,180	298,014	347,683	447,021	3,874,182	322,849												
Cama Firme Tipo A EPF	Queen	28,852	28,852	34,622	28,852	28,852	34,622	34,622	28,852	28,852	28,852	34,622	57,704	398,158	33,180												
Cama Firme Tipo A EPF	King	38,680	38,680	46,415	38,680	38,680	46,415	46,415	38,680	38,680	38,680	46,415	77,359	533,777	44,481												
Cama Ortopédica EO	Imperial	44,497	44,497	53,396	44,497	44,497	53,396	53,396	44,497	44,497	44,497	53,396	66,746	591,810	49,318												
Cama Ortopédica EO	Semi Matrimonial	25,420	25,420	25,420	25,420	25,420	25,420	30,504	25,420	25,420	25,420	30,504	35,588	325,376	27,115												
Cama Ortopédica EO	Matrimonial	402,962	402,962	460,528	431,745	402,962	489,311	483,554	402,962	402,962	402,962	483,554	575,660	5,342,125	445,177												
Cama Ortopédica EO	Queen	65,304	81,630	65,304	65,304	65,304	78,365	78,365	65,304	65,304	65,304	78,365	97,956	871,808	72,651												
Cama Ortopédica EO	King	86,707	108,384	86,707	86,707	86,707	104,048	104,048	86,707	86,707	86,707	104,048	130,061	1,157,538	96,462												
Línea Media Colección 2 en 1																											
Tamaño																											
Luxor C	Matrimonial	58,847	64,732	23,539	23,539	23,539	23,539	23,539	23,539	23,539	23,539	23,539	23,539	358,967	29,914												
Luxor C	Queen	67,509	74,260	40,505	33,755	67,509	40,505	81,011	67,509	67,509	67,509	81,011	67,509	756,101	63,008												
Luxor C	King	89,249	98,174	53,549	44,625	89,249	53,549	107,099	89,249	89,249	89,249	107,099	89,249	999,589	83,299												
Luxor O	Matrimonial	55,472	61,019	66,566	55,472	55,472	66,566	66,566	55,472	55,472	55,472	66,566	83,208	743,325	61,944												
Luxor O	Queen	60,117	66,129	30,059	30,059	60,117	30,059	72,140	60,117	60,117	60,117	72,140	42,082	643,252	53,604												
Luxor O	King	95,909	105,500	767,272	719,318	95,909	815,227	115,091	95,909	95,909	95,909	115,091	959,090	4,076,133	339,678												
Súper OP	Imperial	62,297	68,527	62,297	62,297	62,297	74,756	74,756	62,297	62,297	62,297	74,756	93,446	822,320	68,527												
Súper OP	Matrimonial	72,071	79,278	72,071	72,071	72,071	86,485	86,485	72,071	72,071	72,071	86,485	108,107	951,337	79,278												
Súper OP	Queen	85,494	94,043	85,494	85,494	85,494	102,593	102,593	85,494	85,494	85,494	102,593	128,241	1,128,521	94,043												
Súper OP	King	97,684	107,452	97,684	97,684	97,684	117,221	117,221	97,684	97,684	97,684	117,221	146,526	1,289,429	107,452												
Línea Alta																											
Tamaño																											
Ortho DP	Imperial	73,620	80,982	73,620	73,620	73,620	73,620	73,620	73,620	73,620	73,620	73,620	73,620	890,802	74,234												
Ortho DP	Semi Matrimonial	84,677	93,145	50,806	42,339	84,677	50,806	101,612	84,677	84,677	84,677	101,612	42,339	906,044	75,504												
Ortho DP	Matrimonial	102,585	112,844	61,551	51,293	102,585	61,551	123,102	102,585	102,585	102,585	123,102	51,293	1,097,660	91,472												
Ortho DP	Queen	117,272	128,999	58,636	58,636	58,636	58,636	58,636	58,636	58,636	58,636	58,636	58,636	832,631	69,386												
Ortho DP	King	153,165	168,482	76,583	76,583	153,165	76,583	183,798	153,165	153,165	153,165	183,798	76,583	1,608,233	134,019												
Ortho PT	Matrimonial	102,585	112,844	102,585	102,585	102,585	102,585	102,585	102,585	102,585	102,585	102,585	102,585	1,241,279	103,440												
Ortho PT	Queen	117,272	128,999	117,272	117,272	117,272	140,726	140,726	117,272	117,272	117,272	140,726	117,272	1,489,354	124,113												
Ortho PT	King	153,165	168,482	153,165	153,165	153,165	183,798	183,798	153,165	153,165	153,165	183,798	153,165	1,945,196	162,100												
Ortho DPT	Matrimonial	102,585	112,844	102,585	102,585	102,585	123,102	123,102	102,585	102,585	102,585	123,102	102,585	1,302,830	108,569												
Ortho DPT	Queen	117,272	128,999	117,272	117,272	117,272	140,726	140,726	117,272	117,272	117,272	140,726	117,272	1,489,354	124,113												
Ortho DPT	King	153,165	168,482	153,165	153,165	153,165	183,798	183,798	153,165	153,165	153,165	183,798	153,165	1,945,196	162,100												
4,695,588		5,105,708		5,357,336		5,081,739		4,672,802		5,666,298		5,465,613		4,601,643		4,601,643		4,672,802		5,465,613		6,565,338		61,952,121		5,162,677	

Fuente: Fábrica de Camas y Colchones ABC
Elaboración Propia

4.2 Viabilidad del proyecto

4.2.1 Recursos financieros

La implementación del proyecto es viable, porque cuenta con los recursos financieros necesarios para ponerlo en marcha, el desarrollo del presupuestos de compras de materia prima fue elaborado en hojas electrónicas, lo que no ocasiona gastos adicionales, la ejecución del presupuesto estará a cargo de gerente de producción y el supervisor general de producción, el control de este será asignado al contador general, esto se hará dentro de la jornada normal de labores de la entidad.

El costo total del estimado en la elaboración del presupuesto es de Q. 2,500.00 de tiempo extraordinario, del gerente de producción, supervisor general de producción y contador general, quienes laboraran en conjunto, considerándose este, un costo bajo en comparación al beneficio que se obtendrá con la implantación del presupuesto.

4.2.2 Recursos humanos

El recurso humano necesario para el presente proyecto serán el gerente general, gerente de producción, supervisor general de producción, contador general, encargado de compras y encargado de bodegas de materia prima, todos ellos aportaran la información necesaria para obtener resultados óptimos.

4.2.3 Recursos físicos y electrónicos

Los recursos físicos utilizados fueron las oficinas centrales, planta de producción, el correo electrónico para la comunicación con el personal clave, y bodegas de materia prima de la empresa, para la toma física de inventarios y verificación de las existencias; y medios informáticos para la obtención de la información, tabulación y análisis, así como los estados financieros auditados de los años 2,010 y 2,011.

**Cronograma de Práctica Empresarial Dirigida
Fábrica de Camas y Colchones ABC**

Actividades	Agosto 2012				Septiembre 2012				Octubre 2012				Noviembre 2012				Diciembre 2012			
	2	10	21	28	8	15	22	29	6	13	20	27	3	10	17	24	1	8	15	22
Solicitud para realizar Práctica Empresarial Dirigida	■																			
Autorización para realizar Práctica Empresarial Dirigida		■																		
Entrega de información Legal de la Empresa			■																	
Primera reunión tutores estudiantes en sede de Ciudad Vieja				■																
Entrega parcial de información de la empresa para la realización de la PED				■																
Reunión con Tutor en Ciudad Vieja					■															
Entrega del primer borrador de la PED a Tutor							■													
Recolección y análisis investigación de campo								■	■											
Reunión con Tutor en Ciudad Vieja										■										
Entrega PED segunda revisión											■									
Reunión con Tutor en Ciudad Vieja														■						
Entrega PED tercera revisión																		■		
Reunión con tutor asesoría final																			■	
Entrega Informe Final																			■	■

Conclusiones

1. Durante la presente investigación se comprobó que la empresa realiza compras de materia prima, principalmente tela tipo Pique, de forma no planificada, y estima ventas, sin tener la certeza de la compra real que harán determinados clientes, como resultado de esto, al 31 de Agosto del año 2,012 la empresa contaba con inventario de movimiento lento acumulado en diez meses a esa fecha por dos millones ochenta y un mil novecientos sesenta y quetzales exactos, integrado principalmente por tela, planchas de esponja, bolsas y otras materias primas, lo que le genero gastos operativos y financieros por un total de trescientos treinta y seis mil quinientos cincuenta y un quetzales exactos.
2. Como resultado de la evaluación realizada al inventario de materia prima, el análisis efectuado y presentado a la gerencia general de la entidad, esta tomo la decisión de utilizar inicialmente la tela tipo Pique en los modelos de lujo Súper Ortopédicos en los tamaños Matrimonial, Queen Size y King Size, a partir del mes de Septiembre del año 2,012, con esta acción se iniciara el consumo del total de esta materia prima la cual se estima estará totalmente consumida en cinco meses, es decir, en Enero del año 2,013. Y con esto la entidad ahorro en gastos de operación y financieros ciento sesenta y ocho mil doscientos setenta y cinco quetzales con exactos.
3. Al realizar el análisis del inventario y consumos de materia prima se determinó que no llevan un control adecuado sobre la rotación de esta, el cual es fundamental para evitar posibles pérdidas por obsolescencia de inventarios, determinar existencias de movimiento lento y sin movimiento, para tomar la decisiones oportunas.
4. La falta de un adecuado programa de computación para la gestión de inventarios, ausencia de un presupuesto de compras de materia prima y carencia de un procedimiento adecuado de compras de estas, generan desorden en el control de inventarios, compras no planificadas oportunamente y exceso de existencias, afectan la optimización de los recursos de la empresa.

Recomendaciones

1. Realizar de manera más objetiva las proyecciones de venta y producción de modelos exclusivos para determinados clientes, con el objetivo de estimar adecuadamente la proyección de producción y compras de materia prima para evitar exceso de inventarios.

2. Determinar y analizar la rotación de las materias primas mensualmente para detectar oportunamente inventarios de movimiento lento y sin movimiento, así como inventario obsoleto y tomar las acciones pertinentes.

3. Realizar el seguimiento necesario mensual y determinar el consumo en unidades y valores de la materia prima de movimiento lento detectada al 31 de Agosto del año 2012, para comprar la utilización de esta y presentar un informe sobre el movimiento de esta, de acuerdo a la instrucción girada por la gerencia general de la entidad.

4. Implementar el procedimiento de compras de materia prima y el presupuesto de compras de estas, y evaluar de forma periódica su ejecución, con el fin de detectar y corregir desviaciones oportunamente y evaluar la información financiera para analizar si los inventarios, compras y cuentas por pagar a proveedores mantienen cifras razonables.

Referencias

Bibliográficas

Cárdenas y Nápoles, Raúl (2,002). Presupuestos Teoría y Práctica. México: Editorial McGraw-Gil.

Perdomo Salguero, Mario Leonel 3ra. Edición (2,003). Análisis e Interpretación de Estados Financieros. Ediciones Contables Administrativas –ECA-

Perdomo Salguero, Mario Leonel (2,003). Presupuesto y Evaluación de Proyectos. Ediciones

Contables Administrativas –ECA-

Decreto 20-2006 Del Congreso de la República de Guatemala, Disposiciones Legales Para el

Fortalecimiento de La Administración Tributaria.

Decreto 1-98, Ley Orgánica de la Superintendencia de Administración Tributaria.

Decreto 10-2012 Del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Actualización Tributaria.

Decreto 6-91 Del Congreso de la República de Guatemala, Código Tributario.

Internet

Superintendencia de Administración Tributaria (2,010). Aplicación de Principios Generalmente Aceptados o Normas Internaciones de Información Financiera Para la Presentación de Estados Financieros en Guatemala. Recuperado Junio 05, 2012 de:

http://portal.sat.gob.gt/sitio/index.php/descargas/doc_view/1261-aplicacion-de-pcga-o-normas-nic-niif-en-guatemala.raw?tmpl=component

Anexos

Anexo 1

Universidad Panamericana de Guatemala

Programa de Actualización y Cierre Académico

Fecha: Agosto 2012

Cuestionario de Control Interno Área de Bodega

Encargado de bodegas de materia prima

1. ¿Emite usted ingresos a bodega cuando recibe las materias primas?
2. ¿Existe algún programa de computación para controlar los inventarios?
3. ¿Se realizan inventarios físicos y con qué frecuencia?
4. ¿Elabora usted reportes de inventarios y con qué frecuencia?
5. ¿Los reportes que emite tiene la información suficiente, descríbalas?
6. ¿considera que es importante contar con un presupuesto de compras de materia prima?
7. ¿Existen inventarios sin movimiento u obsoletos?
8. ¿Quiénes realizan el inventario físico y su respectivo costeo?
9. ¿Toda salida de materia prima tiene su respectiva nota de salida?
10. ¿Se respeta el procedimiento para entrega de materia prima a producción?

Anexo 2

Universidad Panamericana de Guatemala

Programa de Actualización y Cierre Académico

Fecha: Agosto 2012

Cuestionario de Control Interno Área Financiera

Contador General

1. ¿Recibe reportes del encargado de bodegas de materia prima, cuáles?
2. ¿Los EEFF se presentan oportunamente y las cifras son revisadas previamente?
3. ¿Existen presupuestos?
4. ¿Conoce el proceso de compras de materia prima?
5. ¿Quién autoriza las compra de materia prima?
6. ¿Con que frecuencia realizan inventarios y quien los costeo y analiza?
7. ¿El cumplimiento de las obligaciones tributarias y laborales está al día?
8. ¿Con que frecuencia la auditoría externa realiza revisiones a los EEFF?
9. ¿Conoce la existencia de inventarios obsoletos o lento movimiento y su monto?
10. ¿La implementación de un presupuesto de compras de materia prima beneficiaria a la empresa?

Anexo 3

Universidad Panamericana de Guatemala

Programa de Actualización y Cierre Académico

Fecha: Agosto 2012

Cuestionario de Control Interno Área Producción y Compras

Gerente de Producción

1. ¿La responsabilidad de compras de MP es independiente de las áreas de bodega y despacho?
2. ¿Existen documentos pre numerados para registrar los ingreso de materia prima?
3. ¿En cada solicitud de materia a proveedores se emiten órdenes de compra?
4. ¿Quién autoriza la compra de materia prima extraordinaria?
5. ¿El encargado de bodegas de materia prima coteja la MP que ingresa contra orden de compra?
6. ¿Se confirma la calidad, precios y tiempos de entrega de la materia prima por los proveedores?
7. ¿Existe un presupuesto para compras de materia prima?
8. ¿Cuentan con el presupuesto de producción para el año 2013, quien lo elabora?
9. ¿Existe inventario obsoleto o de lento movimiento, y a cuánto asciende el monto?
10. ¿Se cumple el procedimiento establecido para requerir MP a producción?

Matriz FODA

Fábrica de camas y colchones ABC, S.A. Al 30 de Septiembre de 2,012

No.	FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1	Alta capacidad instalada para responder a la demanda del mercado en el que incursiona.	El personal que manobra estas máquinas es escaso por las características de las mismas y porque son pocas las empresas que cuentan con esta maquinaria.	Actualmente solo se trabaja un turno de 9 horas, sin embargo en periodos de incremento en ventas se trabajan turnos más extensos sin inconveniente.	Competencia principal incursiona en el mercado en el mismo nicho de mercado, lo cual genera alto riesgo de ser desplazados de algunos de algunos distribuidores importantes.
2	Tecnología de Última generación para la fabricación de colchones y resortes.	Se debilita el control interno al no respetar los procedimientos establecidos por la necesidad de producción.	Con la renovación periódica de la maquinaria se reducen tiempos de producción y se disminuye la merma.	Se recurre al financiamiento que prestan las instituciones bancarias por la lenta recuperación de la cartera y el corto plazo para el pago de obligaciones. Lo que puede ocasionar un fuerte endeudamiento.
3	Alta participación en el mercado nacional en fabricación y venta de Camas y Colchones con el 30%.	Al no contar con un presupuesto de materias primas, las compras son efectuadas por estimaciones, temporadas y experiencia.	Mantener el crecimiento sostenido a través de brindar productos de calidad a un precio accesible.	Incremento en los precios de las principales materias primas y reducción en los plazos de crédito que otorgan los principales proveedores, ocasionaría iliquidez y el consiguiente incremento en precios de las camas.
4	Alianzas estratégicas con cadenas de distribución a nivel nacional e internacional.	Un débil manejo del control de inventarios ha generado inventarios de movimiento lento y costos de almacenamiento.	Incremento en las ventas como resultado de la mayor participación en el mercado Centro Americano.	
5	Recurso Humano profesional y calificado en todas las áreas.	Débil segregación de funciones en algunos puestos de trabajo.		